

la  
cgt

Recherche  
et renouveau syndical



Services à la personne :  
une négation des  
compétences déployées



Le travail bien fait  
du travailleur n'est pas  
celui du management

# Transformation du travail & émancipation

Deuxièmes journées Cgt de la recherche  
Gif-sur-Yvette, 2 et 3 juillet 2009



Le travail  
porte l'individu  
au-delà de lui-même



La capacité  
émancipatrice  
de l'action collective  
et solidaire

Agence d'objectifs  
IRES



## Présentation

### Transformations du travail et émancipation, deuxième étape

Les journées de recherche Cgt, qui se sont tenues les 2 et 3 juillet 2009 sur le thème « transformations du travail et émancipation » prolongent le travail engagé l'année précédente, lors d'un premier séminaire (\*).

Cette réflexion collective, associant chercheurs et syndicalistes, témoigne de la volonté de la Cgt de s'emparer de ce sujet essentiel, afin d'en imprégner les actes quotidiens du syndicalisme. Elle témoigne aussi de la nécessité de renouveler les approches d'une question constitutive de l'identité même du syndicat, dès sa création.

La démarche expérimentée en 2008, et poursuivie en 2009, part de la proposition d'un dialogue entre chercheurs, qui produisent des connaissances à partir d'approches théoriques et d'observations menées dans le cadre d'une démarche scientifique, et syndicalistes qui s'appuient sur des pratiques et réflexions militantes. Cet échange est construit dans la durée, même si le séminaire dont nous présentons ici la synthèse, en est un moment fort.

La conception des séminaires de 2008 et 2009 a suivi la méthode suivante : le projet est élaboré par un comité de pilotage composé de chercheurs et de syndicalistes, à partir d'orientations proposées par la direction de la Cgt. Un syndicaliste, Jacques Léger, assure la coordination de l'ensemble du projet, et l'animation du séminaire est confiée à un syndicaliste, Daniel Prada et une chercheuse, Michèle Descolonges.

À la différence de 2008, le comité de pilotage a produit, en amont du séminaire, un texte de cadrage envoyé aux participants (lire p.38). La synthèse des débats, que voici, est réalisée par deux chercheurs, Catherine Guaspere et Damien Cartron.

Le séminaire s'est déroulé en 3 périodes, chacune introduite par les exposés d'un syndicaliste et d'un chercheur :

1. La première demi-journée était consacrée aux services à la personne au travers deux analyses : une économiste, Florence Jany-Catrice dont les récents travaux universitaires sont centrés sur ce champ professionnel, et une dirigeante de la Cgt, Agnès Naton, qui est chargée de cette responsabilité au sein de son organisation ;

2. La deuxième demi-journée partait d'une recherche-action menée dans le secteur de l'automobile, confrontant l'approche théorique de l'émancipation, nourrie d'observations de terrain, de Philippe Davezies, clinicien du travail, et de François Daniellou, ergonomiste, et les réflexions fondées sur l'expérience syndicale d'un responsable des CHSCT pour la Fédération Cgt de la métallurgie, Yves Bongiorno ;

#### Transformation du travail et émancipation

Deuxièmes journées Cgt de la recherche  
Gif-sur-Yvette, 2 et 3 juillet 2009.

Ce travail a été réalisé dans le cadre de la convention d'études (projet n° 1) conclue pour l'année 2009 entre l'Institut de recherches économiques et sociales (Ires) « au service des organisations syndicales représentatives des travailleurs » et la Confédération générale du travail (Cgt).

Rédacteurs : Damien Cartron et Catherine Guaspere (sociologues, CNRS)

Maquette : Mama Kette. [mamakette@free.fr](mailto:mamakette@free.fr)

Impression : Alliages, '

© RRS-Cgt, avril 2010

3. Les débats de la troisième demi-journée étaient introduits par les réflexions de Robert Salais, économiste, et de Jean-Christophe Le Duigou, dirigeant de la Cgt, « regards croisés » sur les enjeux de l'émancipation du travail.

Le programme était ambitieux car portant sur des terrains apparemment éloignés les uns des autres – services à la personne et industrie – et confrontant expérience concrète et réflexion théorique. Cependant, approcher l'émancipation du travail sous ces angles très différents a été une démarche féconde, permettant d'élargir la réflexion, mais sans la diluer, car la problématique de la démarche syndicale confrontée concrètement à ces questions était posée en permanence.

Le choix des services à la personne pour ouvrir ce deuxième séminaire a constitué pour nombre de participants une découverte. La grande hétérogénéité de cet espace social de travail a été un premier élément de perplexité. Qu'est-ce qui est ou n'est pas du service à la personne ? Entre le soin aux personnes âgées et les petits travaux domestiques, quels points en commun, sinon les caractéristiques des personnels du secteur, à 90 % des femmes, mal payées, souvent à temps très partiel et précaires, et sans qualifications réellement reconnues. Comment poser la question de l'émancipation dans ce champ professionnel éclaté où les relations de travail sont souvent de type domestique, de gré à gré ? Pour une activité qui se situe entre prise en charge de carences de la société et émergence de nouveaux services cruciaux pour l'avenir ? Le développement des services à la personne interroge ainsi la dynamique de marchandisation d'activités réalisées auparavant dans un cadre domestique, ou par la prise en charge collective, dans le secteur sanitaire et social.

De nombreuses contradictions ont été exprimées dans ce débat. L'émancipation de femmes dont l'accès à une carrière professionnelle passe par la délégation des tâches domestiques ne se fait-elle pas sur l'aliénation de celles qui les accomplissent ? En même temps, la prise en charge d'une personne en perte d'autonomie ou le soin aux jeunes enfants est loin d'être anodin en termes de responsabilités. Elle nécessite de la part de ces salariés un déploiement de compétences d'autant moins reconnues que ce sont des femmes qui accomplissent ces travaux, dans une relation de gré à gré avec des employeurs qui ne se reconnaissent pas toujours comme tels. Frotter ce champ si paradoxal et peu investi syndicalement à la question de l'émancipation a été très fécond, le débat montrant une réflexion en mouvement, rebondissant en permanence, tant du côté des chercheurs que des syndicalistes.

La deuxième partie du séminaire a posé d'entrée de jeu la problématique de l'aliénation et de l'émancipation par et dans le travail. Les débats introduits par les réflexions issues d'une recherche-action dans le secteur de l'automobile, ont conduit à dépasser les interprétations usuelles de l'activité de travail.

L'observation exigeante et l'analyse de l'activité de travail permettent de capter, en dépit du rapport salarial de subordination, le mouvement créatif propre au travail humain. En ce qu'il se heurte et dépasse les prescriptions managériales, ce mouvement peut être considéré comme une action émancipatrice. Cette tension entre la confiscation de l'activité du salarié et la tentative de ré-humanisation, d'appropriation, qui est le mouvement même de l'émancipation, se traduit dans le monde du travail par des conflits sur le contenu ou la qualité du travail, c'est-à-dire une discordance entre les salariés et le management sur la façon dont chacun considère ce qu'est un travail bien fait.

Mais comment penser l'émancipation au plus près de l'acte de travail en même temps que dans les enjeux salariaux ou ceux qui concernent la finalité même de la production ? Des débats est ressortie l'idée d'un lien presque toujours présent, bien que souvent peu visible et peu pris en compte dans l'action syndicale, entre les luttes pour les salaires, et la défense acharnée du travail bien fait et socialement utile.

La capacité émancipatrice de l'action collective et solidaire était au cœur des débats de la troisième partie.

Il s'agit de créer une connaissance collective des réalités de travail, de se l'approprier pour fonder des revendications qui soient plus ancrées dans la réalité. Les mouvements collectifs sont parfois ces moments où les salariés découvrent la valeur de leur travail, où ils font la démonstration de leur capacité collective de créer, en dehors, voire contre les directives managériales. La force que donne cette prise de conscience collective est déjà un pas vers l'émancipation.

La connaissance experte des salariés sur leur travail doit être sollicitée par le syndicat et nourrir les revendications. Mais, s'il apparaît aujourd'hui crucial de s'engager avec les salariés dans une réflexion approfondie sur le travail pour mener des luttes « gagnables », il est aussi nécessaire d'englober d'autres dimensions vécues par les salariés, comme la vie hors travail, dont les répercussions sur les choix professionnels sont souvent méconnues des militants. Le syndicat ne se substitue pas aux salariés pour définir les revendications, mais il devient un outil facilitant leur capacité d'émancipation par et dans le travail.

Ce deuxième séminaire nous a permis de poursuivre dans un registre différent la réflexion collective conduite en 2008. Il valide et renforce l'amorce de travail en commun engagée entre chercheurs et syndicalistes et appelle à d'autres prolongements.

**Danièle Guillemot, économiste-statisticienne**

**Jacques Léger, coordinateur du comité de pilotage**

(\*) La synthèse de ces premières journées est disponible.

<b>Introduction</b> .....	6
Retour sur les Journées Cgt 2008 de la recherche.....	7

## Première partie

# **Aliénation et émancipation dans la relation à l'autre .....8**

## **L'essor des services à la personne : un secteur sous-tendu par des conventions inégalitaires ...9**

<b># Peut-on s'émanciper sur un plus petit que soi ?</b> .....	9
Une négation des compétences déployées.....	11
La division sociale et sexuée peut se doubler d'une division ethnique.....	12
L'émancipation du travail des femmes et des hommes : parle-t-on de la même chose ?.....	12

## **## Des conditions de travail et d'emploi qui rendent difficile l'émancipation ..... 13**

Des contraintes d'un genre nouveau .....	13
Un salariat de la mobilité .....	13
Un vrai travail ? Un vrai emploi ? .....	13

## **### Marchandisation et partage privé/public ..... 14**

## **Leviers de l'émancipation ..... 15**

### **# Le secteur des services à la personne : un « impensé social et politique » ? ..... 15**

Un secteur à structurer .....	15
« Besoin » et « désir » en discussion.....	15

### **## Professionnalisation et valorisation des compétences et des qualifications ..... 16**

### **### Créer un guichet unique ? ..... 17**

### **#### Construire des collectifs et des revendications ..... 17**

## Deuxième partie

### Aliénation et émancipation

#### au cœur de l'activité de travail ..... 19

# L'exercice du « pouvoir d'agir » des salariés  
tend vers l'émancipation.....20

## Le travail porte l'individu « au-delà de lui-même » .....21

### Le « travail bien fait » du travailleur  
n'est pas celui du management.....22

**L'organisation du travail porte atteinte  
aux potentiels d'émancipation..... 23**

# Intensification et nouvelles méthodes de management .....23

**Si l'émancipation réside dans l'expérience du travail,  
« il faut parler travail » avec les salariés ..... 24**

# Un réel travail d'écoute pour les militants syndicaux .....25

## Élargir l'approche du travail.....26

### L'émancipation par la valorisation de la rémunération .....27

## Troisième partie

### **Action syndicale et émancipation ..... 28**

**Le syndicat est un vecteur d'émancipation ..... 29**

# Capacité émancipatrice de l'action collective et solidaire .....29

## L'entrée au syndicat comme « entrée en liberté » .....30

**Le syndicat doit renouer avec les luttes émancipatrices.. 31**

# S'appuyer sur les leçons de l'histoire .....31

## Renouer avec des « luttes victorieuses » .....32

### Un syndicat, des militants plus à l'écoute .....34

Des militants « passeurs de parole » ?.....34

Les moyens d'une démarche exigeante.....37

Émancipation et travail, texte préparatoire au séminaire .....38

Programme des Journées .....42

Liste des participants .....42

## Introduction

Ce texte tente de rendre compte des débats en les organisant autour de plusieurs thèmes. Il suit la même organisation que la synthèse du séminaire de 2008, publiée l'an passé (lire ci-contre). Il ne s'agit pas de restituer fidèlement l'ensemble des propos : ce ne sont pas là les actes du séminaire. L'objectif est plutôt de mettre à disposition le contenu des échanges de manière condensée, tout en s'efforçant de rendre la lecture fluide. Ainsi, si l'on a cherché à conserver autant que possible le ton et les mots utilisés par les participants, l'identité des personnes à l'origine des propos n'apparaît généralement pas, sauf parfois lorsqu'il s'agit d'un(e) intervenant(e) de la tribune. Dans ce travail de synthèse, il est important de veiller particulièrement à ne pas réduire la diversité des points de vue exprimés et la profondeur de certains développements. La démarche a plutôt été de partir des idées échangées entre les participants pour faire apparaître les thématiques dans lesquelles elles s'inscrivent. Il s'agissait aussi d'articuler les propos entre eux pour restituer au mieux la logique des débats particulièrement nourris. Au final, ce compte rendu est présenté en trois points. La première partie de la synthèse met en exergue les effets de l'asymétrie de la relation employeur / salarié, particulièrement dans le cas où l'employeur est un particulier. Poser la question de l'émancipation dans ce secteur apparaît comme une démarche difficile, mais aussi très stimulante. La seconde partie insiste, elle, sur la dualité de l'activité de travail à la fois source d'aliénation et moyen d'émancipation. La troisième partie propose des pistes d'analyse quant aux liens entre action syndicale et émancipation.



## Retour sur les Journées Cgt 2008 de la recherche

Le séminaire de 2009 fait suite à celui de 2008 qui était le premier du genre. L'objectif recherché est d'établir une relation de long terme avec des chercheurs autour de sujets économiques et sociaux pour lesquels le besoin d'approfondissement peut être réciproquement utile et fécond. Une soixantaine de syndicalistes et de chercheurs ont participé, les 3 et 4 juillet 2008, à une réflexion collective sur le thème des transformations et de l'émancipation du travail, articulant témoignages et analyses de ce que vivent aujourd'hui les salariés, avec des propositions sur les transformations porteuses d'émancipation. Le comité de pilotage (\*) de ce séminaire ayant constaté que le thème n'était pas traité dans son intégralité (notamment concernant l'émancipation), la réflexion a été poursuivie en 2009. Le comité de pilotage a rédigé un texte préparatoire au séminaire qui se trouve à la fin de ce document. Le séminaire de 2008 était articulé comme suit :

La première demi-journée a été lancée par des témoignages et réflexion de terrain dans quatre secteurs a priori très différents : le commerce, le spectacle vivant, les centres d'appels, l'automobile. Quatre militants (Patricia Chavelli, Denis Gravouil, Alice Roupy, Fabien Gache) ont retracé les évolutions du travail et du salariat et ont livré leur analyse sur la démarche syndicale qui se construit ou pourrait se construire sur ces réalités ;

Au cours de la deuxième demi-journée, deux chercheurs, un sociologue (Michel Gollac) et un psychologue du travail (Yves Clot), ont articulé leurs observations et travaux théoriques sur les transformations du travail et l'évolution du salariat, avec les témoignages et débats du matin. Ils ont également discuté du rôle des travaux des chercheurs dans l'évolution même du travail et de sa gestion. Au cours de cette première journée et le lendemain, une large place a été donnée aux débats permettant un dialogue entre chercheurs et syndicalistes ;

La troisième demi-journée a ouvert une discussion sur la démarche de la Cgt à partir de trois interventions : autour de la pénibilité du travail (Éric Aubin) ; sur les conditions de travail et la santé (Jean-François Naton) ; enfin, sur la conception et l'évolution du travail (Maryse Dumas).

La synthèse du séminaire 2008 est présentée en sept points. Si chacun est traversé par des constats et des propositions, la première partie de la synthèse insiste plus sur les analyses des transformations récentes du monde du travail, sur les témoignages de ce que vivent aujourd'hui les salariés (les trois premiers chapitres), les chapitres suivants présentant davantage les débats sur les liens entre ces transformations du travail et celles de l'action syndicale, et les réflexions sur les conditions de l'émancipation du travail et le rôle de la Cgt dans ce processus.

(\*) Le comité de pilotage était composé de : Damien Cartron, sociologue ; Yves Clot : directeur du Centre de recherche sur le travail et le développement ; Pierrette Crosemarie, responsable de l'espace Syndicalisme et Société de la Cgt ; Michèle Descolonges, sociologue, associée au Laboratoire Genre Travail Mobilités ; Maryse Dumas, secrétaire de la Cgt ; André Gauron, économiste ; Michel Gollac, sociologue au Crest ; Catherine Guaspere, sociologue ; Danièle Guillemot, statisticienne-économiste ; Jean-Christophe Le Duigou, secrétaire de la Cgt ; Jacques Léger, responsable du comité de pilotage ; Nasser Mansouri-Guilani, responsable des Activités économiques de la Cgt ; Jean-François Naton, conseiller confédéral Cgt en charge du travail et de la santé ; Jacques Perrat, économiste ; Daniel Prada, membre de la Commission exécutive Cgt ; Robert Salais, ancien administrateur de l'Insee, chercheur au laboratoire Idhe (Ens de Cachan).

## Première partie Aliénation et émancipation dans la relation à l'autre

Le séminaire de l'an passé avait mis en évidence à quel point la normalisation et l'industrialisation des relations de services pouvaient être délétères pour les salariés (notamment avec l'exemple des centres d'appel). Le séminaire de cette année montre au travers des services à la personne une relation de travail de type domestique, fortement encouragée par les nouvelles politiques publiques dans un but affiché de lutte contre le chômage.

Le travail est nettement moins industrialisé et normalisé qu'ailleurs, et les méthodes managériales ont peu pénétré cet univers, mais la domination des employeurs sur les salariés s'y exerce souvent de façon directe, sans guère de protections ou garanties. Il s'agit d'un secteur où les conditions d'emploi sont particulièrement dégradées et laissent peu de place à l'émancipation.





## L'essor des services à la personne : un secteur sous-tendu par des conventions inégalitaires

### Intervention

**Pierrette CROSEMARIE**

*Responsable de l'espace Syndicalisme et société de la Cgt*

Voir quels sont les leviers de l'émancipation me paraît d'autant plus important, aujourd'hui, que nous sommes à la recherche d'un nouveau modèle de développement. On parle beaucoup de « développement durable » et vous savez que pour nous, dans le développement durable, il y a trois piliers : un pilier social, un pilier économique, un pilier environnemental. On attache beaucoup d'importance au pilier social, mais c'est bien des interactions entre ces différentes approches que va pouvoir naître un nouveau modèle de développement. Il est clair pour nous que si on veut que ce nouveau modèle de développement soit durable, il faut que le social ait la place prééminente. Il y a un véritable fossé entre cette approche et celle de certains de nos partenaires. Raison de plus pour creuser dans cette direction et aborder cette question de levier d'émancipation que représente le travail.

Nous avons choisi le champ des services à la personne et l'industrie manufacturière, plus particulièrement l'industrie automobile. Donc, deux champs professionnels que tout semble opposer : service/production. D'un côté, le cas des services à la personne : il s'agit d'un univers de travail très féminin, peu connu et surtout peu reconnu, et néanmoins essentiel. De l'autre côté, l'industrie automobile qui n'est sans doute plus la forteresse ouvrière, mais qui est quand même resté un univers masculin où les luttes ont permis pendant des années des repères collectifs forts. Des camarades nous avaient dit d'ailleurs, l'an dernier, combien nombre de ces repères et les collectifs avaient été bousculés. Il n'empêche qu'il demeure, dans ce secteur, une tradition ouvrière d'intervention syndicale extrêmement forte.

L'échange doit nous permettre de mieux appréhender, à la fois dans les services et dans la production, les conditions nouvelles de l'émancipation. En un mot, il nous semble que ces travaux pourraient permettre de mieux cerner la place du travail dans la société et sa centralité dans le contexte actuel de crise systémique.

## # Peut-on s'émanciper sur un plus petit que soi ?

Soutenus par les pouvoirs publics, les services à la personne se développent rapidement (lire l'encadré page suivante). En France, cet essor prend la forme du « gré à gré », qui met directement en relation le particulier-employeur et le salarié, sans aucun intermédiaire : 85 % des emplois dans ce secteur relèveraient de ce type de relation de travail. Cette situation place le salarié dans une profonde asymétrie par rapport à celui qui l'emploie, même si une telle relation, par nature singulière, produit parfois des liens intenses, voire d'une grande richesse (entre l'employeur, sa famille, et l'employé). À tout moment, le salarié peut être renvoyé, sans préavis et pour des prétextes plus ou moins futiles. De plus, il ne connaît pas de médecine du travail et ne suit pas de formation professionnelle. Le gré à gré est loin d'offrir un cadre protecteur à l'individu, et l'inscrit au contraire dans un rapport de dépendance directe, où s'exerce le joug d'autrui.

Le développement de ces activités se fait sur la base de conventions économiques très inégalitaires, les travailleurs les plus riches employant dans le cadre d'activités majoritairement domestiques les salariés les plus pauvres. Dans le débat, est développée l'idée que l'augmentation récente des inégalités de revenu favorise le développement de ces services de type domestique, les salariés les mieux payés achetant les services des moins dotés, reproduisant par là une forme de domination sociale et économique très répandue dans des états de sociétés antérieurs (l'Ancien régime ou la bourgeoisie du XIX<sup>e</sup> siècle). L'exemple de la Suède vient illustrer a contrario ce lien entre recours à des services extérieurs, inégalités économiques mais aussi partage sexué des tâches. En effet, dans ce pays, le métier de femme de ménage n'existe quasiment pas, les inégalités sociales ne le permettant pas ; des écarts de salaires suffisamment importants doivent exister pour inciter à mettre les uns au service des autres. De plus, le partage des tâches domestiques entre hommes et femmes est beaucoup moins inégalitaire qu'en France.



*Pierrette Crosemarie : « Le sujet choisi l'an dernier était le travail. Même si nous nous appelons Confédération générale du travail, nous avions constaté que nous traitions plus souvent des questions d'emploi que des questions de travail. L'accusé avait été mis en particulier sur des aliénations nouvelles. Les aspects émancipateurs du travail avaient trop peu fait l'objet d'échanges. »*

## Focus

### L'essor des services à la personne : un consensus politique et social

Les activités de service représentent aujourd'hui 75 % des emplois et les deux tiers du Pib. L'approfondissement de la standardisation et de la division du travail a conduit à autonomiser et externaliser des activités réalisées auparavant au sein des entreprises industrielles (conception, conseil, formation, entretien...), et les activités liées au transfert d'informations et de connaissances (on conseille, on enseigne) ou aux relations interpersonnelles (on assiste, on soigne, on aide, on prend soin de...) se sont considérablement développées. Au cours de la première partie du séminaire, la problématique de l'émancipation vient interroger cette tendance.

#### Des services hétérogènes

Eclectiques, ces services relationnels juxtaposent des services aussi divers que l'aide à domicile, le ménage, l'assistance informatique, le coaching sportif, en passant par la promenade des chiens ou encore le soutien scolaire, etc. Hétérogènes, ils ont pour caractéristique commune de répondre à des besoins sociaux croissants liés au vieillissement de la population, à la généralisation de l'emploi féminin, au désir de mieux concilier vie privée et vie professionnelle. Ils sont de plus en plus utilisés pour effectuer des tâches jadis prises en charge, le plus souvent par les femmes, à l'intérieur de la sphère familiale. Leur développement a été largement encouragé par l'action publique, l'argument du gisement d'emplois à exploiter tout en répondant à d'importants besoins sociaux, étant fortement mobilisé.

#### Le plan Borloo

La logique du système de subventions mis en place traduit un net changement d'orientation dans les politiques sociales. Au transfert public financé par des taxes se substituent des transferts privés - subventionnés par l'État au travers de dégrèvements fiscaux - de ménages à niveau de vie élevés vers des salariés à bas salaires.

En effet, la première mesure phare du plan Borloo est la mise en place du chèque emploi service universel (Cesu), qui offre des possibilités supplémentaires pour payer un service à domicile par rapport au chèque emploi service déjà en vigueur. Avec le chèque emploi service l'utilisateur intègre dans le montant le salaire net de charges de l'employé, majoré de l'indemnité de congés payés. Avec le Cesu, il utilise des titres ayant un montant prédéterminé. Il est cofinancé par des entreprises mutuelles ou collectivités territoriales.

Ce plan prévoit par ailleurs d'exonérer les prestataires de ces services des cotisations patronales de Sécurité sociale.

Un autre aspect du plan concerne la réduction sur l'impôt dont peuvent bénéficier les consommateurs de ces services (ils peuvent déduire jusqu'à 50 % des sommes versées pour des prestations). L'objectif est d'encourager les Français à solliciter ce type de services.

#### Un secteur créateur d'emplois ?

Ce secteur, tout d'abord, porterait en lui l'espoir d'un important gisement d'emplois. Ainsi dans le champ des services à la personne tel que défini par le plan Borloo, ces services relationnels représentent 1,5 à 2 millions d'emplois (le plus souvent à temps partiel). Et les annonces prévisionnelles de ce plan tablent sur 500 000 nouveaux emplois en 5 ans, soit les 4/5<sup>e</sup> des emplois créés en France. Au-delà d'une discussion sur des chiffres critiquables (certains chercheurs prévoient une baisse de ces chiffres), Florence Jany-Catrice voit dans cette mesure et les effets d'annonce qui l'accompagnent, une volonté politique manifeste d'inscrire la société dans une trajectoire de développement de services d'aide et de soin. Elle souligne le fort consensus social et politique qui soutient cette tendance, véritable choix de société opéré sans débat social ni discussion.

#### Un secteur qui répond à des problématiques sociales ?

La position de ce secteur au confluent d'une série de problématiques sociales qu'il semble résoudre « comme par magie », confère à son développement une forte légitimité. En effet, par le temps qu'il libère, il offre des solutions aux ménages bi-actifs en matière de politique familiale. Il rencontre aussi un enjeu social considérable pour l'avenir, car une partie de ces emplois vise à prendre en charge des services d'action sociale auprès de personnes âgées, handicapées, de la petite enfance, etc.

En effet, les activités de ce secteur étant assumées à 90 % par des femmes, on peut ajouter que cette convention économique inégalitaire se double d'une convention inégalitaire fondée sur le genre.

Ainsi, le secteur des services à la personne serait créateur d'une multitude d'emplois qui répondraient à divers besoins sociaux, du plus vital au plus accessoire. Les présentations de Florence Jany-Catrice et d'Agnès Naton, et les débats qui ont suivi, en analysant la réalité du travail et posant la question de l'émancipation, remettent fondamentalement en cause ce tableau idyllique.

## Une négation des compétences déployées

Le fait que les activités de ce secteur soient majoritairement de type domestique (le ménage, le soin de personnes âgées ou d'enfants) et réalisées très largement par des femmes, fait peser sur ces emplois une négation des compétences mobilisées dans leur exercice. En effet, les tâches domestiques sont supposées convoquer des qualités innées, naturelles chez la femme (le dévouement, l'écoute, le fait de prendre soin d'une personne ou d'un intérieur...). Cette perception rabat ce qui est accompli dans l'activité sur une absence de compétences particulières car au fond, « tout le monde peut le faire ». Un intervenant souligne qu'un travail qui n'apparaît pas comme doté d'une qualification, mais comme une affaire d'engagement de soi, est un trait commun à de nombreux emplois féminins. Mais c'est parce que l'activité est ici réalisée dans un cadre domestique (le ménage, le soin, élever des enfants) qu'un paroxysme est atteint. C'est aussi parce que la relation de service, au cœur de l'activité, implique un engagement subjectif fort pour que les tâches soient bien accomplies, que le travail est nié.

Ainsi sont niées les nombreuses compétences particulières mobilisées pour accomplir ces activités (capacité à gérer ses affects, avoir de l'empathie en conservant un attachement distancié aux personnes, savoir mettre en confiance, disponibilité, adaptabilité...), la définition du travail réalisé étant renvoyée du côté du caractère naturel de ces tâches pour les femmes. Le paradoxe étant que plus les femmes travaillant dans les services à la personne vont s'investir dans leur travail, s'engager dans la relation de service, déployer leurs compétences, leur professionnalité auprès des bénéficiaires et donner par là du sens à leur activité, plus le travail qu'elles réalisent s'en trouvera socialement nié : ces compétences sont d'une part difficilement quantifiables, et recourent d'autre part l'image traditionnelle de la femme qui apporte le soin et accomplit les tâches ménagères.

## Intervention

### Agnès NATON

*Secrétaire de la Cgt*

Malgré des spécificités qui peuvent sembler être des singularités, ces salariés intervenant dans l'intime, la sphère privée, ont un point commun : leur travail se substitue au travail domestique gratuit habituellement effectué par des femmes dans le cadre familial. Ces femmes n'apparaissent pas comme des professionnelles. Sous-payées, elles ne sont pas reconnues par la société. Aux yeux du monde leur travail est juste une affaire d'engagement de soi et non de qualification. Aussi, leur engagement subjectif, c'est-à-dire cette relation affective nouée avec la personne, domine et rend très souvent leur travail invisible. Par ailleurs, l'adaptabilité, la disponibilité, ne sont pas quantifiables et donc là encore pas visibles. Souvent, ces femmes n'ont pas le sentiment de travailler, de faire un vrai travail car il semble simple, naturel et « génétiquement » porté par toutes les femmes.

Ce travail est donc souvent nié. Il est en même temps incontournable, et des savoirs, des savoirs être, des compétences essentielles sont mises en œuvre par ces salariées. Elles sont amenées à s'engager elles-mêmes, personnellement, et au-delà de ce qui est exigé explicitement dans le contrat de travail, pour mener à bien leur tâche, pour avoir le sentiment de bien faire, de bien travailler, parce que l'humain est au cœur de leur travail, au-delà des tâches matérielles prescrites. C'est toute leur intelligence qui est mobilisée pour maîtriser la situation et plus encore par souci d'autrui, seul gage d'un service de qualité. Leur subjectivité est ainsi engagée de multiples façons et si le sens moral et l'attention aux autres sont indispensables, un véritable travail de gestion des émotions est aussi nécessaire pour permettre à ces salariés d'établir et de conserver la bonne distance dans une relation de service où leur sexe tend à les inférioriser. Et pourtant, il semble que plus les salariées engagent leur subjectivité dans le travail, moins elles accèdent à une reconnaissance formelle de leur qualification et à la reconnaissance de leur travail par la société.

Il me semble indispensable que le syndicalisme pense et repense son rôle dans la reconnaissance du travail de ces salariés et de leur émancipation. Si le concept d'aliénation peut être singulièrement attribué aux salariés des services à la personne, leur forte implication dans leur travail œuvre à leur émancipation par la mise en visibilité de leur utilité auprès des personnes, par l'acquisition de savoir-faire, de savoir être, de leurs grandes capacités d'adaptation. Un engagement, un dépassement de soi, un chemin vers l'émancipation à condition que ce travail soit reconnu socialement et que cette reconnaissance se traduise par des droits. Un statut du travail salarié, une formation qualifiante.



*Agnès Naton : « L'engagement subjectif joue un rôle ambigu : d'un côté, il permet aux salariées de trouver du sens à un travail souvent pénible, mobile, précaire ; d'un autre, il tend, en travestissant les compétences mises en œuvre sous le masque du dévouement, de la vocation, à dévaloriser le travail, permettant ainsi la perpétuation d'emplois précaires non qualifiés. »*

## La division sociale et sexuée peut se doubler d'une division ethnique

Plusieurs interventions viennent rappeler que bien souvent, les femmes qui travaillent dans les services à la personne sont issues de l'immigration (avec un taux plus important en Ile-de-France). En France, elles représentent 20 % des femmes employées de ces services. À la division sociale par l'argent et le genre s'ajoute alors une division ethnique qui pourrait s'étendre avec l'accroissement de ces emplois domestiques. Une intervenante s'interroge : est-ce que l'émancipation des femmes les mieux dotées peut se construire sur l'externalisation du travail domestique sur des femmes pauvres et très souvent ostracisées ?

## L'émancipation du travail des femmes et des hommes : parle-t-on de la même chose ?

L'hyper féminisation de ces emplois de service interroge le fait que des femmes, pour réaliser leur vie professionnelle, doivent déléguer à d'autres les tâches à accomplir dans la sphère domestique. La féminisation, même lente, des professions de cadres s'est en partie appuyée, en France, sur l'explosion de ces emplois familiaux. Ces évolutions ont fait l'objet d'un large consensus politique (tout au moins parmi les « élites » politiques, largement issues des couches sociales favorisées), et la tolérance sociale qui l'accompagne explique, pour une intervenante, la difficulté à s'attaquer politiquement à cette question dans toutes ses dimensions.

Une militante poursuit ce débat en rappelant qu'en raison de la façon dont s'articule encore aujourd'hui le partage des tâches dans le couple, les femmes qui travaillent peuvent avoir besoin qu'un certain nombre de charges qui relèvent de la sphère domestique soient assumées par d'autres qu'elles-mêmes. La dépendance de parents âgés, l'éducation des enfants, etc., reposent encore principalement dans les familles sur les femmes, et il lui semble que la Cgt, qui soutient le travail des femmes, ne peut se désintéresser de ce qui peut permettre de l'accompagner dans de bonnes conditions. La difficulté étant qu'effectivement, l'émancipation par le travail des unes s'accomplit sur l'aliénation des autres. Plutôt que d'occulter ce constat, il faut au contraire, syndicalement, chercher à exploiter le champ des possibles pour améliorer la situation de ces emplois, et réfléchir en termes de progrès social : reconnaissance professionnelle, revalorisation des salaires, service public ou collectif, pour que ces salariées disposent de droits et qu'elles puissent les exercer.

Cette réflexion autour du partage des tâches domestiques entre les hommes et les femmes et de ses répercussions en termes d'émancipation des unes et des autres, permet d'éclairer une autre dimension de la question, celle de la relation au travail des hommes et des femmes. Une intervenante pointe en effet que si pour les hommes, il y a discontinuité entre le monde public et le monde privé, c'est au contraire la continuité entre ces deux mondes que les femmes expérimentent car elles travaillent dans les deux sphères. C'est pourquoi ces questions de la relation au travail ou de l'émancipation doivent être pensées de manière sexuée et non « au neutre » comme c'est trop souvent le cas. Et elles ne pourront l'être qu'après avoir analysé les différences dans les relations au travail selon le sexe, ce qui implique d'étudier concrètement le travail réel des hommes et des femmes. Cette démarche permet par ailleurs de se garder de des approches exclusivement théoriques.

La discussion évoque aussi les longs horaires de travail des cadres qui rendent nécessaire cette externalisation des tâches domestiques. Loin d'y lire une volonté d'aider les salariés à mieux concilier vies privée et professionnelle, un militant voit dans l'installation de crèches au sein des entreprises la volonté des directions d'encourager le maintien au travail des cadres ou des employés au-delà des horaires, de faire encore gagner du terrain au travail sur le hors travail.

Poser efficacement ces questions passe par l'appropriation de travaux qui traitent du problème de l'émancipation mais aussi de réflexions en termes de rapports sociaux de classe, de genre et ethniques.

## ## Des conditions de travail et d'emploi qui rendent difficile l'émancipation

### Des contraintes d'un genre nouveau

À côté des contraintes industrielles classiques qui s'exercent sur ces salariés des services à la personne (le port de charges lourdes, l'utilisation de produits toxiques notamment), les présentations font état de pénibilités d'un genre nouveau, pour certaines spécifiques au secteur.

Ainsi en est-il des pénibilités liées au lieu des activités. Celles-ci se réalisent en effet au domicile des particuliers-employeurs, et « agir au domicile » n'a pas un sens univoque : les tâches sont diverses et le public aussi. Entre un couple bi-actif qui n'est quasiment jamais présent quand la salariée intervient et une personne extrêmement dépendante dont il faut s'occuper, les compétences ne sont pas les mêmes, ni d'ailleurs le type de confiance qui nourrit la relation. De la même façon, apporter un repas n'implique pas d'entrer dans l'intimité du domicile ou de la personne au même degré que prendre en charge une personne âgée dépendante (pénétrer l'espace privé en ouvrant des tiroirs, sans parler de l'intimité physique nécessairement bousculée par le soin). Bref, les prestations singulières et au domicile rendent les conditions de travail extrêmement particulières. Le service n'est pas interchangeable et le produit n'est pas standard contrairement à ce que voudraient laisser croire les slogans publicitaires affichés par l'Agence nationale des services à la personne (Ansp) pour promouvoir le recours à ces services : « Découvrez le seul produit qui entretient votre maison, qui change les couches de vos enfants et vous fait faire des économies (...) qui promène le chien, qui crée des emplois, qui réduit la solitude, qui lave vos vitres, qui remplit votre frigo et qui aide vos enfants à faire leur devoir ». Cette campagne organise en effet une banalisation de la consommation ainsi qu'une négation de ce qui est produit et de qui produit.

De nombreuses interventions soulignent que prendre en charge une personne en perte d'autonomie ou s'occuper d'enfants est loin d'être anodin en termes de responsabilité pour les salariés. Il leur est de plus en plus souvent demandé d'avoir des gestes soignants envers les personnes dont ils ont la charge. L'accomplissement de gestes aussi techniques, en dehors de toute formation ou qualification, peut mettre en danger aussi bien la personne qui reçoit le soin que le salarié qui le porte.

Enfin, ce type d'activités pousse aussi à s'interroger sur les pénibilités d'un genre nouveau liées à l'engagement de soi et à l'autonomie. La tâche n'est pas prescrite dans le détail, elle est définie de manière générale, et la manière de faire est à l'initiative des salariés. Autonomes dans l'activité, ils doivent être capables de surmonter seuls les imprévus et prendre certaines décisions, parfois dans l'urgence.

### Un salariat de la mobilité

C'est aussi un salariat très mobile, ce qui n'est pas pris en compte, pour ne pas dire nié, dans la convention entre le salarié et ses employeurs. Les salariés du secteur peuvent connaître dans le cadre du gré à gré, jusqu'à 12 employeurs en même temps. Cette multiplicité des employeurs se combine à des interventions qui ont tendance à se raccourcir sous l'effet d'une rationalisation du travail qui cherche des rendements d'échelle. La mobilité s'en trouve nécessairement accrue. Cette mobilité non reconnue et ces pénibilités niées sont une source de précarisation. Il est rappelé que 90 % des femmes qui réalisent les tâches de services sont parmi les travailleurs pauvres. Dans l'aide à domicile, 40 % des femmes sont d'ailleurs les seuls pourvoyeurs de revenus du ménage. Ce ne sont donc pas des salaires d'appoint contrairement à une idée répandue. Et courir d'un employeur à un autre contraint ces femmes, en particulier celles qui habitent en dehors des villes, à utiliser un véhicule personnel qu'il faut non seulement acquérir mais aussi entretenir pour éviter les pannes, ce qui est loin d'être aisé financièrement. Car, le plus souvent, ces déplacements d'un employeur à l'autre ne sont pas rémunérés comme temps de travail ni indemnisés quant à l'utilisation du véhicule.

### Un vrai travail ? Un vrai emploi ?

Autre norme dans ce secteur d'activité : le temps partiel est de très courte durée dans une grande majorité de cas. Il est rappelé qu'un quart des emplois sur les deux millions décomptés dans le secteur des services à la personne, affiche une durée de moins d'une heure par semaine, un autre quart entre une et sept heures par semaine, et un troisième quart entre 7 et 18 heures. Les coupures sont extrêmement longues dans la journée, surtout dans l'aide à domicile où les pics d'activité se situent le matin et le soir.

La disponibilité temporelle est donc très forte dans ce secteur avec des employés qui souvent investissent tout leur temps disponible. Pour une intervenante, on se trouve ici à la lisière du bénévolat.

Ce tableau des contraintes et du type d'activités qu'elles comportent, conduit certains participants à se demander si on peut encore véritablement parler d'emploi. S'agit-il encore d'un emploi au regard de définitions économiques courantes ?

Pour un intervenant, s'il ne fait aucun doute qu'il s'agit d'un « vrai travail », dans la mesure où les salariés le considèrent comme tel et qu'ils mobilisent de réelles compétences pour le réaliser, la qualité « d'emploi » lui paraît plus discutable (difficulté à gagner sa vie avec, faiblesse des heures travaillées...). Il s'agirait plutôt d'un travail en attente de reconnaissance et de statut. Pour le reste, parler d'emploi risque de surcroît d'entretenir une confusion avec ce que sont de « vrais emplois ».

D'autres interventions viennent discuter cette position. Déjà, l'objectif devrait justement être de transformer en « vrais emplois » ce qui est un « véritable travail ». Et agir dans ce but avec les salariés du secteur implique d'y voir comme eux un vrai travail. C'est aussi un vrai travail car ils répondent à des besoins d'intérêt général, à une forte demande sociale, aussi bien du côté du soin aux personnes dépendantes que de la garde d'enfants.

### ### Marchandisation et partage privé/public

Le secteur des services à la personne est, comme il a souvent été énoncé, fortement créateur d'emplois. Il ne cesse de s'étendre pour répondre à des besoins sociaux croissants (liés au vieillissement de la population, à la généralisation du travail des femmes, à la volonté de mieux articuler vie privée et vie professionnelle). Si ce secteur se caractérise par une grande hétérogénéité, le point commun à toutes ces activités est de correspondre à une marchandisation du travail domestique gratuit habituellement effectué par des femmes dans le cadre familial. Mais certaines de ces tâches se substituent à l'action publique qui antérieurement les prenait en charge, comme les gardes d'enfants à domicile qui remplacent les crèches, service public et collectif. Un mouvement similaire est par ailleurs repérable à l'heure actuelle dans le domaine de la santé, mouvement renforcé par la dernière loi hospitalière. Cette marchandisation progressive du secteur sanitaire et social est pour de nombreux participants un choix de société essentiel qui n'est pourtant ni discuté ni même pensé : il fait au contraire l'objet d'un accord tacite des politiques de droite comme de gauche et d'un large consensus social. Faut-il, interroge un militant, aller vers une société où les choix privés domineraient les choix publics et collectifs avec une marchandisation accrue, ou chercher

à inverser cette tendance ? Pour un autre participant, au-delà d'une discussion sur la réorganisation de la partition public/privé, c'est la question d'une tendance à la marchandisation de la société qu'il faut poser. Ainsi, le développement des services à la personne a épousé un mouvement de transfert au secteur marchand d'activités qui relevaient avant, et pour certaines avec évidence, du secteur non marchand. Après les tâches domestiques au sens strict, on a fait entrer des activités du secteur public dans le domaine marchand, éventuellement sous forme de travail indépendant avec le statut de l'auto-entrepreneur.

La question du maintien et du développement des services publics est un enjeu majeur au regard de la marchandisation généralisée enclenchée aujourd'hui. Le recul ou l'absence de services publics contraignent les personnes à devenir des employeurs, alors qu'elles ne l'ont pas désiré générant en outre des coûts importants pour l'embauche, par exemple, d'une assistante maternelle à domicile.

Le service proposé par une crèche, service public collectif, n'est en rien comparable, ni pour l'enfant ni pour le personnel, avec celui proposé par une assistante maternelle à domicile (qualification des salariés, encadrement et pilotage de la crèche). Plusieurs intervenants témoignent de la contrainte qu'un refus de place en crèche, par exemple, fait peser sur les personnes obligées d'avoir recours à l'embauche d'une assistante maternelle. Ils deviennent alors employeurs sans l'avoir désiré. Il a d'ailleurs plusieurs fois été question de cette difficulté pour certains militants d'être employeurs. Vécu comme une contrainte, une « *schizophrénie* » selon un intervenant, être employeur peut être, pour certains militants, source d'un profond malaise.

## Leviers de l'émancipation

### # Le secteur des services à la personne : un « impensé social et politique » ?

Il est souvent rappelé que la définition même des services à la personne fait défaut. Et pourtant, une militante soutient qu'il faudrait les circonscrire clairement, pour savoir avec précision de quoi il retourne et interroger la pertinence à ranger et penser dans une même catégorie, des activités d'essence aussi différentes que promener le chien ou prendre en charge des personnes âgées dépendantes ou handicapées. De même, le mouvement de privatisation actuel ne fait l'objet d'aucune discussion ou débat. Et cet impensé social et politique d'un secteur qui se caractérise par le flou et une extrême diversité, conduit à laisser croître des activités dont l'essence ou les conditions de réalisation recèlent un potentiel aliénant pour les salariés.

#### Un secteur à structurer

Poser une définition claire des services à la personne implique de s'accorder sur ce qu'ils sont. Une idée largement partagée dans l'assistance est que certaines activités relèvent nécessairement du secteur public et collectif, qui seul permet d'en garantir l'accessibilité en dehors de critères financiers, et d'entourer d'un cadre protecteur les salariés concernés (application de droits, validation des qualifications, etc.).

Ce travail de définition justifie le maintien de certains services dans le public ou permet de réfléchir à d'autres modalités de prise en charge par le collectif, permettant alors de contrer la tendance actuelle de privatisation tout azimut des services, néfaste pour les salariés, pour les bénéficiaires et qui posent de nombreux problèmes aux « employeurs malgré eux ».

Le syndicalisme, pour Agnès Naton, doit définir les activités à développer sous la responsabilité des politiques et des services publics. Une ligne de partage distingue des services d'aide et de soin qui répondent à des besoins, qu'elle traduit par « ce que je ne peux plus faire » et des services à la personne, « ce que je ne veux plus faire ». Les services d'aide et de soin doivent impérativement être maintenus dans le public.

Dans la même logique d'effort pour penser et structurer ce secteur, une autre proposition distingue les activités qui seraient vitales pour les personnes, sans toutefois reprendre la dualité « besoin »/« désir ». Faire le ménage chez des particuliers pendant leur absence ou s'occuper d'une personne dépendante ne sont en rien des services comparables. Par ailleurs, il semble incontournable d'intégrer dans la réflexion des choix de société tels que le maintien à domicile des personnes dépendantes.

#### « Besoin » et « désir » en discussion

Un militant propose de sonder davantage la partition « besoin »/« désir » en interrogeant les raisons pour lesquelles les personnes désirent ou peuvent réaliser ou non les activités qu'elles délèguent à d'autres. Un autre intervenant revient sur l'idée de structurer le secteur selon la ligne besoin/désir et propose pour construire cette partition de pratiquer « *la dispute* » telle que définie, lors du séminaire de l'an passé, par Yves Clot. Les femmes salariées de ces services ont d'après lui des critères précis de ce qui est, selon ce principe, légitime ou pas. De la mise en discussion pourrait alors ressortir des pistes pour réfléchir à cette partition.

Quelques réactions viennent discuter l'opportunité de la distinction besoin/désir. S'il est effectivement nécessaire de structurer le secteur à l'aide de critères de priorité, partager les services en suivant une telle ligne n'est pas sans poser problème. Une militante souligne d'une part le caractère relatif de cette distinction, la façon dont chacun définit ses besoins et ses désirs étant variable. D'autre part, une telle distinction ne tient pas compte de la problématique du travail des femmes qui, pour réaliser leur vie professionnelle, externalisent des tâches domestiques vers d'autres salariés. En dernier lieu, elle craint qu'une telle partition ne permette d'introduire un jeu grâce auquel on pourrait réduire les prestations sociales en faisant glisser un service d'une catégorie à l'autre, de la même façon que sont dé-remboursés les médicaments dits « de confort ».

Selon une intervention, il faudrait, avant de se lancer dans une démarche d'organisation, se poser la question préalable du caractère marchand ou non marchand de l'activité, le risque étant de se retrouver à standardiser et à rationaliser un secteur marchand, alors qu'il aurait été socialement préférable de développer l'activité dans un cadre non marchand, voire dans certains cas de la laisser gérée dans la famille.

## ## Professionnalisation et valorisation des compétences et des qualifications

Les compétences et qualifications des personnes qui travaillent dans ces services ne sont pas reconnues et, en raison de la forte asymétrie de la relation qui les unit à leur employeur (notamment économique et juridique), elles sont suspendues à son bon vouloir. Plusieurs interventions proposent de lutter pour la reconnaissance de ces emplois et de ses salariés par un travail sur les compétences (quelles sont-elles ?) à rendre visible et à valoriser (comment ?), un travail sur les qualifications avec la mise en place de formations adaptées. Bref, il s'agit d'enclencher une dynamique de professionnalisation. Plusieurs intervenants isolent déjà un certain nombre de compétences dont la capacité d'anticipation, l'autonomie, la réactivité, l'adaptabilité.

Une militante insiste sur la nécessité de former les personnes, non seulement dans leur intérêt mais aussi pour protéger les usagers. Il lui paraît en effet impensable, particulièrement pour ce qui relève du soin, de laisser sans qualification des salariés se confronter à des difficultés qui nécessitent une certaine maîtrise et technicité. Former les salariés aux réponses à donner aux questions intimes et personnelles qui se posent à lui, encadrer l'activité par de la qualification est nécessaire pour faire face aux différents risques que comportent les soins aux personnes dépendantes ou aux jeunes enfants.

Un participant émet une réserve concernant la professionnalisation dans laquelle il perçoit un piège possible. En effet, la professionnalisation porte en elle une démarche de rationalisation et de standardisation des compétences qui risque de dégrader la qualité des services et d'écartier de ces emplois certaines personnes qui actuellement y ont accès.

## Intervention

### Florence JANY-CATRICE

#### Économiste

Dans la configuration particulière de ce secteur, où sont les espaces de résistance ou d'émancipation ?

Premier point, il ressort des entretiens réalisés sur le travail non qualifié depuis plusieurs années, que chez ces salariés, les relations de travail sont un facteur essentiel dans la structuration du sentiment de pénibilité au travail.

Dans le même temps, on ne peut pas dire que ces relations de travail soient toujours pénibles ; elles sont cependant fortement liées aux aléas de la relation avec l'employeur.

Mais où peuvent se situer les collectifs de travail avec un tel émiettement des lieux de travail et un salariat qui est lui-même dans des situations extrêmement émiettées ?

Certaines aides à domicile, qui pourtant travaillent pour des associations et qui sont plutôt spécialisées dans les activités de ménage, me disent que sur tout un mois, elles ne rencontrent parfois ni les usagers, ni leurs employeurs.

Deuxièmement, faut-il voir dans le lien entretenu avec l'usager un levier d'émancipation ? En effet, beaucoup de salariées nous disent que ce qui leur permet de tenir, c'est le lien qui est entretenu avec l'usager. Toutefois, la relation au cœur de ce travail est très ambiguë. Ça leur permet de tenir quand elles en comprennent le sens ou quand elles le construisent. Elles sont alors dans l'engagement, dans l'empathie, par exemple, dans une aide au maintien de l'autonomie pour la personne âgée. Mais le lien avec un usager qu'elles ne voient jamais et qui a souvent des revenus élevés, est beaucoup plus compliqué à construire et à envisager ; le sens porté au travail est plus compliqué à construire et la pénibilité s'en ressent.

Troisièmement, qu'en est-il de la reconnaissance des compétences qu'on appelle parfois la professionnalité ? Ces compétences sont nombreuses, en particulier celles de l'adaptabilité à des situations extrêmement différentes, la responsabilité, la prise d'initiative, l'autonomie, etc. Cette reconnaissance a historiquement souvent été prise en charge par l'État et par l'économie sociale et solidaire. Toute cette construction a été amplement fragilisée par le plan Borloo qui a permis l'explosion de l'emploi direct. Il existait déjà, mais il poursuit sa progression en concurrençant l'économie sociale et solidaire par la marchandisation et une très grande ouverture aux entreprises privées qui entrent massivement à la fois dans les services dits de confort, mais aussi plus récemment, dans les services dits d'action sociale et donc d'aide aux personnes âgées.

Pour conclure, les services à la personne sont une préfiguration de nouveaux enjeux au-delà du secteur. Préfiguration autour de ce nouvel emploi direct où on est un peu employeur de soi-même, sans interface. Je me demande comment le syndicalisme peut appréhender ces nouveaux enjeux.

Ça interroge aussi ce qu'est un emploi. Un quart des emplois dans les services à la personne sur les deux millions qu'on nous fait miroiter sont des emplois de moins d'une heure par semaine. Dans ces conditions, la définition du Bit est-elle encore soutenable ?

L'émancipation, dans ce cadre, nécessite, de mon point de vue, de renouer avec les enjeux de la résistance salariée collective. Mais où peut-elle être cette résistance collective des salariés, si ce n'est dans un rôle politique – au sens noble du terme –, de renouer de vrais engagements autour des relations avec l'État.



### ### Créer un guichet unique ?

Le nombre d'employeurs d'un même salarié peut être réduit par la création d'un guichet unique ou groupement d'employeurs. Une intervention fait part de l'expérience du milieu des artistes où ce mode de paiement a été installé avec succès. En effet, pour répondre aux situations où les activités s'exercent auprès des particuliers (musiciens lors de mariages ou de fêtes privées, etc.), ils ont préféré le guichet unique au chèque emploi. D'autres exemples, notamment à l'étranger, pourraient alimenter la réflexion et permettre de construire des solutions. Par exemple, en Belgique, le choix a été fait de développer un titre emploi service d'une part limité aux emplois de ménage et d'autre part obligeant les usagers, s'ils souhaitent bénéficier d'avantages fiscaux, de passer par une association. Ce qui permet une structuration collective du secteur, contrairement à ce qui a été mis en place en France avec le chèque emploi service.

### #### Construire des collectifs et des revendications

Activité solitaire, emploi parcellisé, éclatement des lieux, des temps, pluralité d'employeurs, désert syndical, il paraît bien difficile face à un tel tableau de voir des collectifs de travail se former et plus encore, une action revendicative collective s'organiser. Ainsi, des militants s'interrogent : où peuvent se situer les collectifs de travail avec un tel émiettement des lieux d'activité et un salariat qui lui-même se trouve dans des situations éclatées ? Comment innover pour structurer des collectifs dans ce champ compte tenu de ce qu'il est ?

Même s'ils sont employés par une association, certains salariés peuvent ne jamais rencontrer de collègues pendant tout un mois. Par ailleurs, les préoccupations mêmes de ces travailleurs rendent difficiles la syndicalisation ou la mobilisation : leur objectif pouvant être davantage, compte tenu de leur expérience au travail et des conditions dans lesquelles il s'exerce, de tomber sur des employeurs sans problème et sympathiques, plutôt que de s'engager syndicalement pour améliorer leur situation professionnelle.

Pour une militante, la Cgt doit relever le défi et parvenir à remettre du collectif dans une relation totalement individualisée. Les salariés doivent être sortis de leur isolement pour être intégrés dans des collectifs avec des personnes qui vivent la même chose qu'eux.

Pour certains, d'autres luttes peuvent offrir des ressorts à la syndicalisation. Le syndicat peut en effet chercher des appuis en dehors de lui-même. Ainsi, la lutte des sans-papiers a conduit certaines femmes travaillant dans les services à la personne à pousser la porte du syndicat dans l'espoir d'être aidées dans la régularisation de leur situation. Des relais politiques ou associatifs peuvent jouer un rôle dans la syndicalisation de catégories de travailleurs même extrêmement précaires. Une étude sur la mobilisation collective de femmes de ménage chicanos dans la région de Los-Angeles vient appuyer ce propos. Il pourrait s'agir alors d'organiser des liens dans un tissu associatif qui encourage les échanges sur les droits, comme Réseau éducation sans frontière (Resf) ou la Fédération des conseils de parents d'élèves (Fcpe) mobilisés sur la question des sans-papiers.

Paradoxalement, la marchandisation du secteur peut être, selon certains intervenants, une ressource. La question du droit du travail et de son application peut être mieux posée dans une entreprise que dans une association, ce que semblent confirmer des expériences vécues. Les collectifs se structurent davantage dans le secteur marchand que dans le gré à gré ou l'associatif.

Florence Jany-Catrice :  
 « Il faut repenser à la valeur politique du travail : qu'est-ce qu'on produit et comment ? Peut-on tout produire ? Peut-on se mettre systématiquement au service d'autres car la priorité des priorités est de créer des emplois à tout prix ? Cette question de la valeur politique du travail doit aussi être prise en charge par les syndicats et les chercheurs. »



Un militant vient rappeler le rôle central joué par le droit dans la construction de collectifs. Si le droit et le Code du travail ont été gagnés par des luttes collectives, c'est aussi le droit qui a pu créer et organiser du collectif, comme par exemple dans les professions artistiques. En ce qui concerne les services à la personne, l'accord interprofessionnel de branche signé en 2002 (et plus encore la création depuis deux ans d'un collectif confédéral) laisse espérer que les salariés vont se regrouper et parler risques, droits et amélioration des conditions de travail.

Il attire toutefois l'attention sur un paradoxe né de la structuration du collectif des artistes autour de la défense de droits. La défense d'un droit comme l'assurance chômage a fait apparaître les « intermittents du spectacle », catégorie omniprésente, au détriment des métiers dont on ne parle plus, ce qui pour lui, a entraîné une déqualification collective.

Les interrogations sont ainsi nombreuses sur la possibilité de construire du collectif dans ce champ, compte tenu des difficultés pointées : gré à gré, services hétérogènes, salariat éclaté, émiettement des tâches, etc., la multiplicité des associations qui s'occupent de ces services ajoutant à la complexité. Les syndiqués du secteur sont très rares et les salariés sont très difficiles à atteindre. Toutefois, une militante évoque l'existence d'une expérience locale de commission paritaire départementale qui s'est lancée dans une réflexion sur les services à la personne. S'impliquer dans ce travail de connaissance et d'échange autour de ce secteur, pourrait offrir l'opportunité de construire et de porter des exigences revendicatives, en termes de qualifications, de reconnaissance, de temps de travail, etc.



## Deuxième partie Aliénation et émancipation au cœur de l'activité de travail

Aliénation et émancipation se jouent au cœur de l'activité de travail. L'observation exigeante et l'analyse de l'activité de travail permettent de capter, en dépit du rapport salarial de subordination, le mouvement créatif propre au travail humain. En ce qu'il se heurte et dépasse les prescriptions managériales, ce mouvement peut être considéré, selon les chercheurs et militants invités à ouvrir la discussion sur ce thème, comme une action émancipatrice. S'appuyer sur ce mouvement, le valoriser, et combattre les modes d'organisation du travail qui s'y opposent, est une démarche qui peut permettre d'améliorer l'efficacité des revendications pour aller vers des « luttes gagnables ».



## Intervention

**Yves BONGIORNO**

*Conseiller confédéral Travail/Santé*

On a à mettre en route un débat sur la réalité du travail. Comment agrandir les temps de respiration ? Comment reconstruire les collectifs ? Cette capacité d'émancipation ou son empêchement doit aussi impacter notre démarche syndicale. En effet, un salarié dont l'espace d'agir est compressé et qui se syndicalise à la Cgt doit s'apercevoir que cet espace va s'agrandir en y entrant. Ça n'est pas toujours le cas. Il faut que le salarié mesure que le fait de se syndiquer va le libérer de ses chaînes. Depuis plusieurs congrès, on parle de la démarche syndicat acteur-décideur. C'est une démarche à mon sens essentielle pour notre capacité d'agrandir le pouvoir d'agir individuel et collectif des salariés. Mais il reste beaucoup de chemin à faire. Prenons un salarié qui vient de se syndiquer. Il a à sa disposition un patrimoine d'analyses et d'idées construites collectivement dans le temps, mais a-t-il un espace suffisant pour apporter les siennes d'idées ?

La pédagogie qu'on développe dans les stages et que très peu connaisse, c'est la « pédagogie-apprendre ». Or, dans beaucoup d'endroits, on continue à faire la « pédagogie-enseigner ». La démarche organisatrice aussi. Un exemple de démarche organisatrice ? Quand j'étais secrétaire du syndicat, si un problème important arrivait dans l'entreprise, ça m'obsédait et tout à coup, j'avais une idée. A la réunion du secrétariat, l'idée était validée. Puis le bureau votait à l'unanimité cette idée du secrétariat. Pareil avec la commission exécutive. Un fois tous ces votes enregistrés, il ne se passait rien !

### # L'exercice du « pouvoir d'agir » des salariés tend vers l'émancipation

Dans la réalisation de l'activité, les individus ont des marges de liberté qui les rendent potentiellement acteurs. Dans toutes les circonstances, même les plus difficiles, les salariés tentent de s'aménager des espaces de liberté, des espaces d'intervention, dans lesquels ils inventent leur travail.

Cette capacité à agir sur l'activité, le « pouvoir d'agir » des travailleurs, les rend créateurs et rend possible l'émancipation. En effet, dans ces marges, qui vont au-delà d'une simple différence entre le travail prescrit et le travail réel, s'engage un mouvement, une dynamique, qui tend vers l'émancipation. À l'inverse, lorsque ces espaces de liberté sont extrêmement réduits ou rendus quasi inexistantes apparaissent chez les salariés, contrariés dans les possibilités qu'ils peuvent déployer, des pathologies physiques ou psychiques.

L'activité de travail est ainsi plus complexe que la simple prescription ou ce qui se donne à voir immédiatement, ce que Yves Bongiorno illustre par une série d'exemples tirés de son expérience professionnelle et syndicale dans l'industrie automobile. Embauché comme électricien dans le secteur du soudage chez un grand constructeur, après un arrêt d'activité de quatre ans, il s'est trouvé confronté à des nouvelles technologies modifiant profondément son métier, et qu'il ne maîtrisait pas. Un jeune ouvrier marocain lui a spontanément transmis ce qu'il savait, lui permettant de maîtriser progressivement son travail. Cette expérience révèle à ses yeux des dimensions du travail qui ont à voir avec la question de l'émancipation. Tout d'abord, le jeune électricien qui lui a appris le métier, n'était pas formateur, il n'avait pas été désigné ni formé pour cela, mais il a bel et bien joué ce rôle. En même temps qu'il permettait à son collègue d'élever ses compétences, cet ouvrier, en allant au-delà de sa tâche, a acquis une conscience de sa valeur et de celle de son activité. Il montre aussi que la réalisation concrète de l'acte de travail dépasse largement sa seule prescription. Au-delà de la description basique de la tâche, où la soudure se réalise en appuyant sur des pinces qui coïncent deux tôles pour passer le courant électrique, l'électricien réglant alors l'intensité, c'est toute la personne, dans ses différentes dimensions, qui est en réalité mobilisée : savoir anticiper en repérant les saletés sur les tôles, connaître les différents types de tôles, savoir entendre une soudure, en percevoir les moindres nuances, et à l'œil être capable de reconnaître un travail bien fait.

Il raconte encore comment les électriciens, pour empêcher les pannes de se produire à des points stratégiques des chaînes de production, cherchaient à les anticiper en étudiant spontanément plans et schémas. Ou encore l'ingéniosité de certains qui, avant l'arrivée massive des ordinateurs, bricolaient de leur propre initiative de véritables petits systèmes utiles à l'entreprise.

C'est dans cette part invisible qui constitue au concret l'activité, dans cet interstice entre le prescrit et le réel, que l'individu, par son total engagement et sa capacité créatrice, exerce son pouvoir d'agir et tend alors vers l'émancipation. Bref, il se passe quelque chose dans le travail à regarder et à comprendre car c'est là le « *terreau de l'émancipation* ».



Yves Bougiorno : « Dans toutes les circonstances, les salariés tentent de s'aménager des espaces de liberté, des espaces d'intervention et ils y arrivent plus souvent qu'on ne le croit. Dans ces espaces, les salariés deviennent alors acteurs, créateurs : ils y inventent le travail. Lorsque ces espaces de liberté sont extrêmement réduits apparaissent des pathologies physiques ou mentales. »

## ## Le travail porte l'individu « au-delà de lui-même »

Ainsi, le travail du salarié dépasse sa simple prescription et engage son être et son ingéniosité dans la réalisation des tâches, le mouvement d'émancipation étant rendu possible par ce jeu. L'intervention de deux chercheurs vient préciser cette position à l'aide d'une démonstration à la fois théorique et fortement ancrée dans l'expérience de terrain. Ils évoquent en particulier la recherche-action en cours chez Renault.

Philippe Davezies inscrit son propos dans cette même idée que le mouvement de l'émancipation prend naissance dans l'activité de travail. Il définit l'émancipation comme « *le mouvement qui permet d'accéder à la maîtrise de ses actes* », se jouant entre la vision abstraite du travail qui préside à sa prescription et le sens que le salarié donne à son activité, qui l'engage intégralement dans tout son être. Travailler correctement ne signifie pas exécuter scrupuleusement ce qui a été prescrit ou faire exactement ce que dit la hiérarchie. Les travailleurs doivent au contraire prendre en considération les particularités de la situation à laquelle ils sont confrontés, que ni la hiérarchie ni le prescripteur ne sont en mesure de percevoir. Mais ils réagissent aux situations avec leur histoire, leur sensibilité, leurs émotions, les normes sociales dont ils sont faits. Ils abordent les situations en investissant l'expérience du travail actuel ainsi que les expériences professionnelles antérieures mais aussi les expériences tirées d'autres domaines d'activités. Et cela ira d'autant mieux qu'entreront en résonance les situations rencontrées et les dimensions affectives, émotionnelles des expériences antérieures. Ainsi, une des caractéristiques du travail est qu'il porte l'individu au-delà de lui-même.

## Intervention

**Philippe DAVEZIES**

*Enseignant chercheur en médecine et santé au travail*

Dans le travail, vous avez une dimension qui est le but et qui est manifeste, puis vous avez les mobiles et les savoir-faire incorporés qui ne sont que très partiellement conscients.

Le but est la manifestation de l'aliénation : il m'est donné de l'extérieur. Il ne satisfait aucun besoin personnel, aucun intérêt. Les mobiles sont d'une autre nature. Ce peut être par exemple avoir un salaire. En travaillant, il va falloir développer des savoir-faire, explorer etc., et je vais m'apercevoir qu'il y a un tas de choses inattendues, c'est-à-dire des objets qui m'apparaissent sous un jour qui n'était pas ce qu'on m'avait expliqué de mon travail. Par exemple, je suis à l'accueil d'une clinique et on m'a dit de guider les gens qui demandent un médecin ou à voir un patient. Ça se révèle plus compliqué : certains ne savent pas ce qu'ils viennent chercher ; d'autres expriment de l'émotion. Et d'une tâche qui était froide, le salarié est tout à coup sollicité. Il va éprouver le besoin de donner des réponses qui ne lui ont pas été prescrites et va construire de nouveaux buts, de nouveaux mobiles. Il va apprendre à prendre en charge les gens de mieux en mieux. Ce mouvement, à l'insu du salarié, l'emmène dans un rapport au travail qui est en train de se modifier et de s'étendre. Et la question de l'augmentation du pouvoir d'agir se joue déjà là. Cette dynamique de l'activité est un mouvement extrêmement important. On est parti de besoins individuels comme gagner sa vie et à un moment, l'activité génère de nouveaux besoins qui eux-mêmes appellent un développement de l'activité, et ces nouveaux éléments de la situation auxquels j'ai besoin de répondre, sont de plus en plus de nature sociale. Ils sont de moins en moins focalisés sur mon intérêt personnel. La dynamique de l'activité porte les gens au-delà d'eux-mêmes. On passe d'une situation dans laquelle le salarié fait ce qu'on lui a dit au départ nécessairement à une situation où il affirme sa responsabilité. Au bout du compte, on a un processus de maturation où l'être humain se manifeste comme porteur d'une proposition de monde, c'est-à-dire que là où il est engagé, il ne déploie pas simplement une activité, mais un monde de relations. Le mouvement d'émancipation, il est là : je suis de plus en plus dans une position où j'ai la maîtrise de mes actes ; je ne fais pas strictement ce qu'on me dit. Et lorsque ce mouvement est arrêté, bloqué, une partie des gens vont tomber malades et certains mourront.

### ### Le « travail bien fait » du travailleur n'est pas celui du management

Pour Philippe Davezies, l'activité a plusieurs dimensions. La première, évidente, est le but, c'est-à-dire ce qui est prescrit. Les mobiles constituent un second niveau et renvoient à la nature des besoins que le salarié essaie de satisfaire dans son activité. Ces mobiles sont difficiles à connaître et à comprendre. Dans l'exercice d'une activité, les personnes, sollicitées par une tâche dont la complexité dépasse toujours la simple description formelle, vont assez vite développer des savoir-faire, souvent inconscients, et explorer des façons de répondre aux attentes de l'activité. De cet engagement naissent de nouveaux horizons, de nouveaux espaces d'exploration s'ouvrent, et le rapport au travail s'en trouve modifié. Et c'est ici que se joue la question de l'augmentation du pouvoir d'agir et que le mouvement de l'émancipation est saisissable, dans cette dynamique où l'individu a de plus en plus la maîtrise de ses actes. Le travailleur ne se contente pas de faire ce qui lui a été dit, mais s'engage dans son être, affirme sa responsabilité au sein de l'entreprise en déployant un monde, au-delà de l'activité.

Le mouvement qui conduit les salariés à engager plus et autre chose que ce qui leur est demandé, fait que l'activité déborde toujours. Et tôt ou tard, ce mouvement se heurte au rapport salarial dont la formule centrale est « ton activité ne t'appartient pas ». C'est ainsi que les rapports sociaux, les rapports de force capital/travail, se jouent en permanence au sein même de l'activité. Et plus l'espace d'autonomie sera réduit, plus le mouvement se grippera rapidement. Cette tension entre la confiscation de l'activité du salarié et la tentative de ré-humanisation, d'appropriation, qui est le mouvement même de l'émancipation, se traduit dans le monde du travail par des conflits sur le contenu ou sur la qualité du travail, c'est-à-dire une discordance entre les salariés et le management sur la façon dont chacun considère ce qu'est un travail bien fait.

C'est aussi dans cette tension que vont se jouer les questions de qualité, de production, mais aussi les effets sur la santé des personnes. En effet, lorsque ce mouvement est bloqué, lorsqu'il n'est plus permis aucun engagement émotionnel, aucun investissement créatif, aucune appropriation de l'activité, les salariés peuvent être atteints dans leur intégrité physique ou psychique. Il arrive alors que des travailleurs qui investissent de leur être social et physique dans la tâche qu'ils accomplissent, tombent parce qu'ils ont tenté envers et contre tout de promouvoir les valeurs qui ne sont pas celles de l'organisation du travail.

## L'organisation du travail porte atteinte aux potentiels d'émancipation

L'organisation actuelle du travail porte une atteinte formidable au pouvoir d'agir des salariés. D'une part, elle a grandement participé à la destruction des collectifs en sapant les ressorts qui leur permettaient de se maintenir, affaiblissant du même coup la portée émancipatrice dont ils sont le vecteur. D'autre part, l'organisation actuelle du travail porte atteinte aux marges de liberté de l'activité, et par là même, aux capacités émancipatrices des salariés.

## # Intensification et nouvelles méthodes de management

Un participant évoque la « *chasse aux temps morts* » qui place l'individu dans une tension grandissante et réduit excessivement les marges de liberté dans lesquelles il pouvait exercer son pouvoir d'agir. Dans le secteur automobile, c'est désormais la même personne qui fait la qualité, la soudure, la maintenance, la production, ce qui rend de plus en plus difficile l'exercice de son pouvoir créatif. Pris dans un tel étau, le salarié est empêché d'exercer ses capacités émancipatrices : ses marges d'action sont réduites. Et ces situations d'asphyxie au travail ont des répercussions physiques et/ou psychiques fortes et lourdes de conséquences. Un intervenant rappelle pourtant que ce mal travail a un coût économique considérable et que les entreprises font face à des formes de désengagement de la part des salariés, qui ont des répercussions sur les résultats économiques. Ce qui explique pourquoi une partie des directions commence à réfléchir à ce qui apparaît de plus en plus comme une réelle limite aux modes d'organisation des entreprises.

Un intervenant voit dans le management participatif un autre vecteur d'aliénation. En effet, le management participatif porte à juger la personne par un contrôle a posteriori sur ses résultats au regard d'objectifs souvent inatteignables fixés par l'entreprise. Mais plus que cela, ces dispositifs ont aussi pour objectif de faire intérioriser les objectifs de performance comme étant ceux du travailleur. L'autonomie de l'activité est alors menacée, et ces méthodes managériales introduisent une nouvelle dimension de l'aliénation en déposant le travailleur de ses mobiles profonds. Par ailleurs, la performance organise la concurrence entre travailleurs, la sélection des meilleurs et par conséquent l'exclusion des autres.

Certains soulignent la difficulté d'une intervention sur les critères de l'évaluation, qu'il faudrait pourtant pouvoir remettre en question. L'évaluation se fait souvent sur l'adhésion aux valeurs de l'entreprise plutôt que sur le travail réel.

Plusieurs interventions pointent l'efficacité avec laquelle les directions ont travaillé à la confiscation de la parole et entravé par différentes manœuvres habiles l'action syndicale et la parole des salariés sur leur propre activité, ce qui érode les capacités collectives à mener les conflits. Par exemple, à l'hôpital, les réunions de service ou les groupes de paroles sont bien organisés, mais sous contrôle de la direction. La perte des terrains et l'affaiblissement des conditions nécessaires au déclenchement des confrontations ont en effet privé le syndicat et les organismes de défense collective de leurs moyens d'agir. Les entreprises ont finalement aménagé les espaces de liberté dans leur intérêt, pour les asservir.



Philippe Barzès : « L'émancipation est le mouvement qui permet d'accéder à la maîtrise de ses actes. Mais je ne crois pas tellement qu'il existe par essence des êtres humains émancipés. En revanche, partout, quand on va regarder le travail, on voit le mouvement de l'émancipation. »

## Si l'émancipation réside dans l'expérience du travail, « il faut parler travail » avec les salariés

Pour de nombreux participants, la démarche syndicale doit renouer avec la capacité émancipatrice en recherchant dans le travail lui-même, tel qu'il s'exerce actuellement, les ressorts de son action. Ce qui implique de « parler travail avec les salariés » car c'est en allant vers les salariés dans une position réceptive d'écoute et d'échange, que les militants pourront efficacement construire et porter une action émancipatrice. Ce qui ne va pas sans interroger intimement le syndicat sur ses méthodes et sa démarche. Il s'agit en effet d'une démarche délicate et exigeante, qui mêle investigation, écoute et compréhension.

François Daniellou évoque la recherche-action en cours chez Renault alliant syndicalistes Cgt et chercheurs. La production sort car les travailleurs font plus et autrement que ce qui est prescrit. Ils font ce qui est nécessaire, parfois en marge, parfois contre les moyens qui leur sont donnés, qui peuvent être inadaptés ou insuffisants. Le corps entier est mobilisé, ce qui va à l'encontre d'une vision réductrice d'un travail prescrit et bêtement appliqué. Et c'est dans la rencontre entre ce qui est porté par la direction de l'entreprise, qui défend une stratégie et qui met en place des prescriptions, et ce qui est porté par l'activité des hommes, qui vont au-delà de la prescription et amènent envers et contre tout l'activité vers sa réalisation, que vont se jouer les questions de travail bien fait ou pas, de qualité, mais aussi les effets sur les personnes. C'est aussi dans cette rencontre que se pose la question du pouvoir d'agir des salariés, d'où l'intérêt de cette recherche-action pour l'action syndicale.

Les militants doivent pouvoir apprendre des salariés eux-mêmes, par la rencontre, l'écoute et l'échange pour engager ensuite des débats collectifs sur le travail. Il s'agit d'enclencher une dynamique où les salariés puissent agir très concrètement sur ce qui est identifié comme une limite à leur possibilité de faire bien leur travail. À partir de cette expertise, les salariés seront en position de développer leur pouvoir d'agir, de mener des actions concrètes « gagnables ».

François Daniellou souligne un effet remarquable de cette démarche dans le cadre des échanges avec la direction, notamment en Chsct. Les propos des syndicalistes enracinés dans les situations concrètes et non dans une idéologie, plongent la direction, sommée de répondre dans les mêmes termes, dans l'embarras. L'autorité des salariés sur un travail se traduit

par une nouvelle autorité des syndicalistes quand ils utilisent les mots du travail et les données sur le travail pour faire du syndicalisme dans les instances. Nombre de témoignages abondent en ce sens. Un participant a pu observer les conséquences de cette connaissance experte du travail dans la relation entre direction et salariés. D'une part, les salariés sont désormais armés pour jauger les propos de la direction et se rendre compte à l'occasion de leur inconsistance. D'autre part, la déstabilisation de la direction, privée de ses ressources habituelles, est telle qu'elle interrompt fréquemment les séances de négociation. Un autre militant témoigne d'une expérience de négociation entre des artistes lyriques et un directeur d'opéra. Les syndicalistes engagés dans la négociation ne connaissaient pas cette activité, et c'est grâce à l'intervention d'artistes lyriques venus apporter leur connaissance experte du métier que le directeur s'est vu privé de la possibilité de se retrancher derrière des discours idéologiques, économiques ou gestionnaires. De même, les salariées d'une maison de retraite n'ont pu être efficacement défendue qu'à partir du moment où les syndicalistes en charge du dossier ont compris comment construire leur revendication à force d'écouter des professionnels du secteur et se nourrir de leur connaissance. Ce qui invite le militant à conclure en ces termes : « On ne défend bien que ce qu'on connaît. »

Dans le même ordre d'idées, si l'expertise des salariés sur leur travail était prise en compte lors de réorganisations ou dans les processus de conception, des erreurs seraient évitées. L'expérience de Pôle emploi évoquée par un participant est exemplaire à cet égard. En effet, la réunion de l'Anpe et des Assedic (au sein de Pôle emploi) sans même s'interroger sur les conceptions du « bien travailler » qui traversaient ces deux institutions a généré les plus grandes difficultés pour les personnels. À l'Anpe, les personnels centrés autour de l'accueil et de l'aide des chômeurs avaient développé un ensemble de pratiques pour aller dans ce sens. Aux Assedic, les agents sont là pour établir les droits à l'assurance chômage des salariés, ce qui ne nécessite pas l'accueil du public ; au contraire, lorsque celui-ci doit se déplacer, cela est vécu comme une incapacité de l'organisation à répondre efficacement aux demandes. L'absence de réflexion et de discussions autour des conceptions du « bien travailler » dans l'élaboration du projet de fusion des deux organismes a conduit à placer les personnels dans des situations de dysfonctionnement et d'incompréhension réciproque parfois génératrices de violence.



## Intervention

**François DANIELLOU**

*Professeur d'ergonomie*

La vision habituelle de l'action syndicale consiste à faire face à une direction d'entreprise, qui a une stratégie, qui met en place une organisation, qui met en place des prescriptions et comme l'organisation syndicale constate que cette stratégie a des effets pas que sur la production mais aussi sur la santé des personnes, elle va se mettre en position de s'opposer à cette stratégie, de la dénoncer. Le processus est toutefois un peu différent de ça dans la mesure où évidemment, il y a une stratégie de l'entreprise, mais face à ça, il y a des travailleurs qui prennent soin du fait que tout n'est pas donné d'avance dans l'organisation du travail, et que s'ils ne faisaient que ce qui est prescrit, il n'y aurait jamais une voiture qui sortirait. La production sort parce que les travailleurs font plus et autrement que ce qui est prescrit, qu'ils y mettent du leur, qu'ils mettent de leur histoire, qu'ils mettent de leurs compétences, et qu'ils font ce qui est nécessaire.

Evidemment, ils le font parfois en marge et contre les moyens qui leur sont donnés, qui sont parfois inadaptés, insuffisants. C'est dans les termes de cette rencontre entre ce qui descend de la direction de l'entreprise et ce qui est porté par l'activité des hommes et des femmes qui sont là, que vont se jouer les questions de qualité, que vont se jouer les effets sur les personnes, parce que c'est évidemment très coûteux de faire bien son travail quand l'organisation du travail prévoit tout à fait autre chose. C'est dans cette rencontre que se jouent les questions de pouvoir d'agir des salariés et l'enjeu de la formation-action que nous avons essayé de développer était que les termes de cette rencontre, soit la cible de l'action syndicale. Il fallait que les militants puissent comprendre ce qui se joue au plus près du travail dans la tentative des salariés de faire bien leur travail. Aller voir, aller entendre ce qui se joue dans cette rencontre, faire retour de ce que les militants avaient compris vis-à-vis du salarié observé puis ensuite de ses collègues pour que ça permettent des débats collectifs sur ces questions de travail bien fait, et que, à partir de là, il soit possible d'enclencher une dynamique où les salariés puissent agir très concrètement sur ce qui est une limite à leur possibilité de faire bien leur travail. C'est un mécanisme d'action syndicale qui est évidemment un peu différent du premier schéma.

Alors évidemment, vous avez compris que c'est une co-construction à trois acteurs - les chercheurs, les animateurs syndicaux, et bien sûr les militants - qui est centrée sur le travail et la santé au travail. Et ce qui est très important c'est que ça fabrique une espèce de collectif d'exploration, de collectif d'investigation qui nous semble complètement nécessaire pour avancer sur des situations vis-à-vis desquelles les chercheurs atteignent leurs limites, vis-à-vis desquelles les syndicalistes atteignent leurs limites et vis-à-vis desquelles les militants sont en extrême difficulté.

### # Un réel travail d'écoute pour les militants syndicaux

Les effets de cette recherche sont aussi remarquables du côté des militants syndicaux. François Daniellou constate qu'elle a permis de développer des compétences d'écoute et d'observation chez les militants syndicaux. Pour lui, les responsables syndicaux et les managers partagent trop souvent l'illusion de se croire compétents sur l'ensemble de l'entreprise ou du secteur, du fait de la légitimité que confère leur fonction. Or les militants découvrent, lors des débats organisés dans le déroulement de la recherche, que souvent, ils ne connaissaient pas les postes sur lesquels ils construisaient des revendications. L'activité prend de l'épaisseur, s'enrichit par la subtilité des tâches qu'ils ne soupçonnaient pas. Et cette compréhension de la complexité du travail change l'estime que les syndicalistes portent à certains de leurs collègues ; leur regard s'en trouve profondément modifié. Ils réalisent alors que leur rôle est de faire du syndicalisme avec les salariés et pas seulement pour les salariés.

Certains participants élargissent la critique de pratiques syndicales trop fréquemment délégataires. Elles rendent les salariés méfiants vis-à-vis des syndicalistes et de ce qu'ils considèrent n'être que des promesses électorales, et ternissent les espoirs de libération portés par l'action syndicale. L'expertise portée des salariés sur leur propre travail pourrait nourrir bien plus efficacement la revendication et encourager la syndicalisation.



*François Daniellou : « L'autorité des salariés sur un travail se traduit par une autorité inattendue des syndicalistes quand ils utilisent les mots et les données du travail pour faire du syndicalisme dans les instances. Quand ils ramènent des faits, c'est un peu plus difficile, pour la direction, de répondre par un discours idéologique. »*

## ## Élargir l'approche du travail

Pour Robert Salais, si le contenu concret du travail permet effectivement de révéler ses potentialités et en même temps ce qui le contrecarre ou le dévoie, porter la focale trop exclusivement sur l'acte de travail conduit à le « suspendre hors du monde », occultant d'autres dimensions du travail pour lui essentielles telles que ses finalités, son utilité sociale, ou encore ce qui est produit par le travail. Il lui semble au contraire important de raisonner à partir d'une définition très élargie, « anthropologique » du travail alors envisagé comme « une activité humaine qui vise à la réalisation et à l'accomplissement de soi, à l'action sur le monde dans le monde pour le changer et le transformer ». Une telle hypothèse invite à penser le travail sous d'autres formes que la seule activité professionnelle telles que l'action bénévole ou syndicale, ou bien encore dans son articulation au hors travail.

Dans la même logique, des interventions insistent sur la nécessité de s'interroger sur le sens du travail, les questions concrètes que les changements dont il est l'objet posent aujourd'hui, pour dégager des potentiels de transformation et être ainsi en capacité d'agir sur ces évolutions. La « crise » et les difficultés économiques qui traversent les entreprises renforcent, pour certains, cette nécessité.

Le travail change et tout l'enjeu est de savoir dans quel sens, afin de pouvoir peser sur ces changements et assurer à l'humain au travail un développement. En effet, au-delà des questions de pénibilités et de souffrance des salariés, liées notamment aux conditions de travail et sur lesquelles le syndicat se bat, des atteintes sont portées aux personnes au travers d'entraves à leur liberté, à leur possibilité d'accomplissement par et dans le travail, par blocage de leurs capacités. Un participant souligne un changement dans la conception du travail chez certains jeunes, pour qui il est de plus en plus réduit à sa fonction alimentaire et n'est plus un facteur de construction sociale. Ce changement dans la conception du travail rend parfois le dialogue difficile avec les syndicalistes pour qui le travail est une voie d'émancipation.

Poser les questions concrètes du travail doit permettre de révéler ce qui est aujourd'hui en attente de reconnaissance et nécessaire pour assurer le développement humain au travail.

Un autre participant voit dans cette approche ouverte du travail, un moyen d'ouvrir des perspectives dans des débats qui peuvent, de prime abord, paraître clos. Par exemple, les discours sur la fin inéluctable de certaines activités industrielles (comme l'automobile ou le textile), ou encore l'obligation de délocaliser vers les pays à bas coûts de main-d'œuvre, doivent être réinterrogés pour explorer l'ensemble des possibilités. Ainsi, il évoque le discours sur la fin de l'industrie textile, souvent partagé par les salariés, qui mériterait pourtant d'être confronté à des contre-exemples tels que celui de l'Italie, où cette branche ne semble pas en déclin. De même, le choix des entreprises qui opèrent des délocalisations en les présentant comme inéluctables doit être interrogé et le débat ouvert sur la contingence de ces évolutions. Cette démarche d'investigation et de recherche d'autres possibles suppose une approche ouverte du travail dont l'une des dimensions essentielles est de s'interroger sur l'enjeu du travail pour ceux qui l'accomplissent. Le sens du travail se construit en effet en regardant la manière dont les travailleurs l'appréhendent et lui donnent une signification.

Un participant insiste sur une autre façon de parler travail qui peut se réaliser par le biais de l'art. Il évoque l'expérience autour d'un film qui illustre et met en scène la personne mobilisée, convoquée dans tout son être au travail. Un collectif réunissant le réalisateur, des salariés, des syndicalistes tente de se construire non sans difficulté autour de ce film. Mais mener à bien la réflexion suppose le soutien d'appuis extérieurs, notamment de chercheurs en philosophie, qui font actuellement défaut.

### ### L'émancipation par la valorisation de la rémunération

Un intervenant s'interroge sur l'orientation de la discussion qui lui semble retenir une conception réductrice de l'émancipation.

D'une part, la définition de l'émancipation telle qu'elle est abordée dans le débat se contente de chercher des marges de liberté à l'intérieur du champ de contraintes tissées par la logique capitaliste et marchande au lieu de viser à l'émancipation sociale par transformation de la société. D'autre part, l'extension du champ marchand transforme les relations de travail en étendant le champ des relations salariales et des échanges financiers. Or, la discussion lui semble faire l'impasse sur cette dimension essentielle qu'est pour lui la question de la rémunération. Il voit là un décalage entre les luttes qui mettent en avant des problèmes monétaires, financiers, de salaires, de logique financière et un débat sur l'émancipation qui fait abstraction de ces données. Pour les travailleurs, l'un des enjeux de la valorisation du travail passe par celle de la rémunération. La reconnaissance du travail passe par le revenu attribué à ce travail : il ne peut y avoir un travail bien fait mais mal rémunéré. La souffrance ou le ressentiment des salariés naissent aussi du sentiment de faire un travail qualifié mais non reconnu monétairement par l'entreprise. Cela est particulièrement vrai dans la sous-traitance industrielle où le travail, souvent identique à celui effectué chez les donneurs d'ordre, n'est pas rémunéré, donc reconnu du point de vue salarial, de la même façon.

Une militante souscrit à cette perspective et ajoute à la valorisation du travail par le salaire, celle du salaire socialisé qui oblige le capital à rémunérer une part du travail au-delà du temps de présence dans l'entreprise. Il s'agit de contraindre le capital à rendre au travail collectif une partie de la valeur ajoutée qu'il s'est approprié.

Toutefois, elle relève que les batailles pour les salaires sont aujourd'hui plus difficiles à mener. À côté des difficultés liées à l'affaiblissement des collectifs, il lui semble que les salariés qui doutent de leur valeur ou de la valeur du travail qu'ils effectuent, ne sont pas ceux qui vont spontanément se battre pour les salaires. Par exemple, les femmes, souvent cantonnées dans des professions où les niveaux de salaire et de promotion sociale sont inférieurs, ont moins tendance à revendiquer pour les salaires que les hommes. D'où l'importance, pour mobiliser sur les salaires, d'un détour par la question du travail, car sa connaissance et sa valorisation sont les conditions essentielles pour engager ce combat.

Sur cette même idée, un intervenant considère qu'il est souvent réducteur de ne voir dans les conflits de travail que les revendications salariales. En envisageant prioritairement, voire exclusivement, la lutte sous l'angle des salaires, le risque est d'occulter les autres paramètres qui peuvent alimenter un conflit. Il cite l'exemple d'une entreprise en Bretagne, où les responsables syndicaux, menant la lutte exclusivement sur les salaires, n'ont pas perçu la menace sur le travail portée par des mesures de réorganisation prises par la direction. La lutte fut victorieuse et pourtant, les salariés, éreintés par les effets nuisibles de cette réorganisation, ont sanctionné le syndicat aux élections suivantes. Pour l'intervenant, les salariés ont eu le sentiment de ne pas avoir été compris car leur colère avait été traduite uniquement en termes de rémunération. Il évoque aussi une lutte récente, où des femmes travaillant dans la restauration au sein d'une clinique refusaient leur passage à la société Sodexo, qui impliquait nécessairement un changement dans la finalité de leur travail. C'est le contenu de leur travail qu'elles ont défendu par vingt-quatre jours de grève et l'augmentation du nombre d'adhésions syndicales. Il invite donc à être prudent dans l'interprétation hâtive des luttes comme portant prioritairement sur les salaires et invite à observer attentivement les conflits pour en relever les différentes dimensions.

## Troisième partie Action syndicale et émancipation



## Le syndicat est un vecteur d'émancipation

### # Capacité émancipatrice de l'action collective et solidaire

Un nouvel horaire (le quatre fois dix heures) est mis en place dans une entreprise contre la volonté des salariés qui avaient, lors d'un vote organisé par les syndicats, refusé à 90 % cette mesure. Le premier jour de sa mise en place, les salariés, pour protester et résister à l'installation de l'horaire, ont décidé de limiter leur action à la seule prescription de leurs tâches. Tout l'engagement personnel et invisible (en termes d'anticipation par exemple) qu'implique un travail « bien fait » n'est alors que faiblement, voire pas mobilisé : les dérèglements se multiplient, perturbant grandement la production au point d'empêcher l'usine de tourner.

Dans une usine automobile en importante restructuration, les salariés décident de faire tourner l'usine un jour de chômage partiel. Le défi est d'autant plus grand que le courant est coupé, les outils cachés, et qu'il faut descendre sous les chaînes pour les faire tourner à la main. Sans électricité, sans outil, 5 000 ouvriers ont construit 230 voitures en une journée. Par cette action, les salariés ont compris leur pouvoir d'agir, et cette conscience leur a permis de consolider le rapport de force dans un conflit qui durait depuis un an.

Sur un autre site industriel, un tiers des effectifs est menacé de licenciement. Dès l'annonce de la mesure, les salariés se mettent en grève. Au-delà de la richesse des expériences vécues et de la solidarité immense qui s'est manifestée durant les huit jours qu'a duré le conflit, il apparaît que les salariés n'ont jamais autant parlé du travail que lorsqu'ils sont intervenus pour le sauver. Des débats étaient organisés sur les piquets de grève réunissant 400 à 500 salariés pour parler travail dans ses différentes dimensions. Les familles, venues un week-end, se sont elles aussi exprimées, les femmes et les enfants racontant ce que le travail portait à l'extérieur, dans le foyer, comment il rayonnait. Ce conflit a « libéré la parole » et apporté aux salariés la conviction qu'ils étaient capables de dépasser le sentiment d'aliénation qu'ils subissaient depuis des années. Face à la provocation permanente de la direction, les salariés ont acquis dans la résistance collective, une force et une conscience dans leurs capacités. Au point qu'ils ont repris le travail, persuadés d'être sortis vainqueurs du conflit, alors qu'ils n'avaient concrètement rien gagné. Depuis la reprise, et la première appréhension passée, grévistes et non grévistes discutent autour du travail et des moyens de le sauver en dépit des pénibilités et des difficultés.

Des salariés syndiqués d'un grand centre commercial ont décidé de sortir de leurs enseignes pour se parler et constituer un syndicat de site. Epaulé par un cabinet conseil qui les aide à structurer leurs échanges, ils construisent une problématique autour du travail pour se le réapproprier.

Ces différents exemples apportés par les militants mettent en lumière la capacité à entrer en résistance collective pour défendre le point de vue des travailleurs sur leur travail. Ces mouvements collectifs permettent une « entrée en liberté » : ils sont vécus comme des leviers d'émancipation.

## ## L'entrée au syndicat comme « entrée en liberté »

De nombreux militants évoquent aussi la promesse émancipatrice que doit porter l'adhésion à la Cgt. Un salarié dont l'espace d'agir au travail est compressé et qui se syndicalise, doit voir cet espace s'élargir par la syndicalisation. Mais ce n'est malheureusement pas toujours le cas. Il arrive parfois qu'au lieu de se sentir « libéré de ses chaînes », le sentiment qui l'habite est au contraire de s'engager dans quelque chose qui l'enferme davantage.

C'est d'abord le fonctionnement interne de l'organisation qui doit permettre l'existence d'espaces de liberté sans lesquels les syndiqués ne peuvent exercer leur pouvoir d'agir. Le syndicat est plusieurs fois interpellé dans sa capacité à prendre réellement en compte ce que les syndiqués ont à lui apporter. Chaque nouvel adhérent devrait pouvoir enrichir, par la singularité de son expérience et de sa connaissance, le patrimoine d'analyses et d'idées construites dans le temps dont il hérite en entrant à la Cgt. Le salarié syndiqué doit pouvoir proposer et exister par la prise en compte de ses interventions ou initiatives ; bref, sa parole doit pouvoir compter au sein du travail syndical.

Le jeu démocratique à l'intérieur du syndicat doit permettre aux syndiqués d'agrandir leur espace de liberté et par là, de s'émanciper. Or, il est souvent fait état de situations où face à un syndicat qui impose, « un chef qui sait tout sur tout », le syndiqué ne dit rien, ne propose rien, bref n'a pas de prise sur ce qui se fait. Différentes interventions évoquent le tract rédigé par le seul responsable, la réunion où sont discutées les seules réponses apportées par le chef, les initiatives de militants avortées, les formations où le syndiqué doit apprendre et non apporter...

Une militante considère toutefois qu'apprendre dans le cadre d'une formation syndicale permet de disposer d'un certain nombre de repères qui préexistent et qui permettent à chacun de construire du collectif.

## Le syndicat doit renouer avec les luttes émancipatrices

L'action syndicale est interrogée dans sa capacité à mener des luttes émancipatrices, c'est-à-dire à sortir les travailleurs des situations d'aliénation. Un constat est posé : depuis trente ans, les luttes syndicales n'ont pas permis d'avancée revendicative marquante modifiant le statut du travail et du salarié. Défensives, elles cherchent plutôt à empêcher les reculs et à préserver l'existant, c'est-à-dire le travail d'aujourd'hui et ses conditions. Malgré les efforts déployés, c'est comme si le syndicat n'avait plus les ressorts pour se battre pour la transformation du rapport salarial. Poser la question de l'émancipation et du travail doit lui permettre de trouver un nouveau souffle.

Le mouvement syndical doit reprendre son souffle et être capable à un moment de sa bataille, à la fois de mesurer ce qu'il a fait, et de se formuler un certain nombre d'objectifs, sans pour autant séparer les aspects immédiats des aspects de prospective. Il faut au contraire refaire le lien entre les revendications immédiates et les orientations à plus long terme.

## # S'appuyer sur les leçons de l'histoire

Robert Salais propose, pour enrichir la réflexion et comprendre le contexte actuel dans lequel les luttes se déploient, de revenir sur l'histoire du mouvement ouvrier. À la Cgt, le lien entre action syndicale et émancipation remonte aux origines car il est inscrit dans la Charte d'Amiens. Les fondateurs ne se contentaient pas de faire l'acte d'accusation du capital ; ils avaient en tête l'émancipation du travail et cherchaient les conditions de la « liberté réelle » des travailleurs, qu'il définit comme « la disparition du joug qui possède en dépit de soi ». C'est une « revendication de liberté réelle » de travailler, de produire, de distribuer qui est en fait écrite dans la Charte et qui reste un objectif du syndicalisme aujourd'hui. Les enseignements de la Charte d'Amiens, toujours d'actualité pour cet intervenant, méritent d'être relus.

Si une première idée forte est l'articulation entre la revendication immédiate et la lutte pour l'émancipation intégrale, une autre idée importante est que le travail doit répondre dans ses produits et ses services à une utilité sociale et politique ; ce qui est occulté quand on se concentre sur l'activité de travail elle-même sans voir que celle-ci s'inscrit dans une perspective qui est la réalisation de produits et de services. Une telle perspective signifie que le travail est autre chose que l'activité elle-même mais l'accomplissement de l'être humain dans ses potentialités et dans l'épanouissement de ses capacités. Atteindre cette visée suppose une organisation dans laquelle les savoirs professionnels continuent de jouer un rôle important dans la définition du travail.

Autre date importante dans l'histoire du mouvement ouvrier : 1936. Les ouvriers occupent les usines et par là affirment que le travail, loin d'être la propriété exclusive du patron, est la propriété des travailleurs. C'est aussi l'idée que le travail fait partie de la Cité, et que le travailleur est un citoyen aussi bien dans l'entreprise qu'au dehors. De ce point de vue, 1936 est une appropriation extraordinaire du mouvement ouvrier des questions de transformation du travail.

En 1945 s'est plutôt développée une conception de l'emploi comme sécurité contre les aléas du travail, avec la recherche de garanties et de protections. Mais la question de l'engagement libre et collectif dans le travail est restée en friche. Le capitalisme en réformant considérablement ses modes de gestion et de management a occupé ce vide et s'est engagé dans une tentative de dévoiement, de récupération et d'asservissement des aspirations à la liberté réelle, individuelle et collective, dans le travail, à la réalisation et à l'accomplissement. C'est ainsi que le management a pris de l'avance sur le mouvement social.

Philippe Davezies émet cependant une réserve, soulignant qu'une lecture grandiose de la Charte d'Amiens et de la mission du mouvement syndical, qui vise à « l'émancipation intégrale », emporte le risque de sous-estimer et de dévaloriser des mouvements existants, à l'œuvre concrètement dans les situations de travail, et qui ont une dimension émancipatrice. Bref, le danger est « *de mettre en exergue quelque chose qui n'est pas là et de ne pas voir quelque chose qui est là, vivant* ».

## ## Renouer avec des « luttes victorieuses »

Une discussion s'engage autour de l'évocation par Philippe Davezies du travail de chercheurs qui ont tenté de dégager à l'échelle internationale, les caractéristiques des luttes ouvrières victorieuses. Ils ont dessiné une structure systématique à trois pôles déclinés comme suit :

- L'organisation doit avoir une capacité stratégique et pas seulement une capacité à mener des actions défensives. Elle doit pouvoir déployer une vision propre des relations sociales, c'est-à-dire porter une vision du monde ;
- Elle doit être en mesure de mener des débats démocratiques et d'assurer une solidarité interne entre les travailleurs ;
- Elle ne doit pas être enfermée dans le face-à-face avec l'employeur, mais doit s'appuyer sur des solidarités externes, nouer des alliances.

Concernant les alliances, une militante du secteur de la santé interroge la possibilité pour le syndicat de s'appuyer sur les médecins qui se sont fortement manifestés lors de la dernière loi hospitalière. Les médecins ont en effet massivement réagi contre une loi dont les aspects gestionnaires leur paraissaient éthiquement et déontologiquement contestables au regard de l'exercice de leur travail de soignant. Un enjeu non négligeable pour l'action syndicale serait de parvenir à organiser ces salariés ; elle peut aussi s'en servir comme point d'appui.





Un intervenant ajoute que des failles passent aujourd'hui à travers les lignes hiérarchiques, ce qui ne correspond plus tout à fait au modèle de conflictualité sociale opposant schématiquement les privilégiés du haut aux exploités du bas, modèle auquel l'action syndicale est ajustée. Des magistrats se plaignent actuellement de ne plus pouvoir administrer la justice correctement. Des médecins, mandarins, chefs de service de tout bord politique, ne s'y retrouvent plus non plus. Pour lui, l'action syndicale pourra trouver des façons de faire qui tiennent compte de cette réalité en mettant véritablement au centre de sa démarche la question du travail, le « *parler travail* ».

Il est par ailleurs souligné l'intérêt de rechercher des appuis dans le politique, l'associatif, des relais locaux, à l'échelle des municipalités par exemple, qui pourraient permettre la syndicalisation y compris de catégories de travailleurs extrêmement précaires comme dans le cas précédemment cité des femmes de ménages chicanos de la banlieue de Los-Angeles. Toutefois, le lien entre politique et action syndicale convoque divers questionnements : quelle est la complémentarité entre l'action politique et l'action syndicale sachant que le syndicat doit conserver son autonomie ? Par ailleurs, sur quel contenu doit se faire le lien entre politique et revendication ? Pour une participante, la Cgt n'est pas indifférente au politique et à l'associatif, mais ne peut déléguer à d'autres les transformations nécessaires à partir de ce qu'est le cœur d'un système d'exploitation capitaliste, c'est-à-dire le travail et les rapports d'exploitation à l'intérieur du travail.

Reprenant le triangle des luttes victorieuses, une militante considère que le syndicat a beaucoup lâché sur la vision stratégique ces dernières années, compte tenu du contexte économique et social. Quand on est un syndicat, la vision stratégique, c'est vouloir en finir avec l'exploitation, vouloir la transformation sociale, la question de la démocratie, etc. Il faut construire des revendications au quotidien en perspective de quelque chose, d'un horizon. C'est pourquoi il lui semble essentiel de ne pas abandonner la question de la perspective et de la vision stratégique.

La capacité du syndicat à répondre aux aspirations actuelles des salariés à plus de liberté et d'égalité dans le travail et dans la vie est alors discutée. Robert Salais pose le problème de l'adéquation du syndicat avec ces nouvelles aspirations. Il se demande si la définition de l'emploi (temps plein, standardisation, classification, etc. attachés à une entreprise) reste suffisante pour intégrer dans une formule protectrice la diversité des expériences professionnelles et le besoin de développement professionnel tout au long de sa vie, et plus généralement l'aspiration à s'accomplir dans la variété des formes de travail qui ne sont pas uniquement le travail salarié mais le travail militant, bénévole, indépendant, la création d'entreprise...

Plusieurs interventions viennent préciser que la Cgt tente de travailler cette question à travers des propositions sur le nouveau statut du travail salarié qui ne traite pas que des questions du travail mais aussi des questions sociétales. Parce qu'effectivement, nombre d'aspirations aujourd'hui à l'égalité, à la liberté, dans le travail et dans la vie sociale, se heurtent aux limites de certaines formes de garanties historiquement construites, parce que la recherche de reconnaissance remplace souvent l'expression concrète et plus générale des solidarités classiques, le lien entre travail et nouveau mode de développement devient essentiel. Ils soulignent une double difficulté : d'une part, la difficulté de penser l'articulation vie au travail/vie hors travail alors que l'imbrication des deux est de plus en plus forte ; d'autre part, la difficulté d'apporter une réponse à la question de la reconnaissance de l'individualité, qui s'oppose au « chacun pour soi », à l'addition des individualités.

Il est souligné que s'il est effectivement nécessaire de travailler la question du collectif, de la solidarité (où se forment les identités, les références, les solidarités collectives...), il n'est pas simple pour un militant de terrain d'identifier où et comment recréer du collectif sans effacer les individualités, mais au contraire pour permettre leur reconnaissance. Par ailleurs, si on veut travailler efficacement les solidarités, il faut aussi tenir compte d'un rapport aujourd'hui perturbé entre travail et solidarité. Dans les solidarités ouvrières telles qu'elles pouvaient exister auparavant, les autres étaient une ressource face aux pénibilités du travail. Les autres, les collègues mis en concurrence, les usagers ou clients qui font peser une forte pression sur les salariés, sont aujourd'hui des sources de pénibilité.

Nouer le dialogue avec les chercheurs peut constituer pour un militant un point d'appui dans la réflexion et aider à prendre du recul pour cerner les enjeux à venir pour agir sur cette dimension de « la capacité stratégique du mouvement syndical ».

## ### Un syndicat, des militants plus à l'écoute

### Des militants « passeurs de parole » ?

Les salariés sont les premiers à être compétents sur leur travail et peuvent par cette connaissance experte aider le syndicat à construire des revendications efficaces et potentiellement libératrices. C'est pourquoi nombre de participants considèrent que le travail syndical doit se tourner vers les salariés pour solliciter et accueillir leur parole. Ils défendent un syndicat « *pouvoir d'agir collectif* » des salariés. L'un d'entre-eux résume ainsi que la question de la finalité du travail ne part pas d'en haut, mais du contenu réel du travail et si le syndicat prétend le définir a priori, il est dans l'erreur et court à l'échec.

Dans cette logique d'un syndicat « pouvoir d'agir des salariés », le travail du militant est celui d'un « passeur de parole » et non d'un porte-parole. Le militant devrait être celui qui crée les conditions pour que les salariés eux-mêmes puissent porter leur parole et parler de leur réalité vécue au travail ou sans travail. Les personnes, qui inventent leur travail et le connaissent intimement, sont les seules capables d'en restituer la richesse et d'en exprimer les attentes. Construire les revendications à partir de cette expertise, c'est pour de nombreux participants favoriser les luttes gagnantes et libératrices.

Cette position suppose que les militants soient à l'écoute des salariés, attentifs à ce qu'ils disent et expriment sur leur travail. Des exemples tirés de l'expérience des uns et des autres se succèdent pour pointer des moments où cette démarche est absente de l'action syndicale. Agnès Naton exhorte à aller à la rencontre des salariés pour leur donner la parole, considérant qu'elle vaut celle d'un militant, que « *la parole d'un homme vaut la parole d'une femme, que la parole d'un CDI vaut la parole d'un précaire, que la parole d'un fonctionnaire vaut la parole d'un ouvrier* ». A titre d'exemple, elle relate une expérience récente où l'organisation syndicale semblait prêter davantage attention à la parole des enseignants qu'à celle des employés de vie scolaire.

Pour nuancer la charge portée contre les « *syndicalistes un peu bornés* », François Daniellou rappelle qu'il faut souvent être extrêmement courageux pour être syndicaliste compte tenu de la force de la répression sociale. Cependant, ce « *courage de guerrier* », qui serre les dents et n'écoute pas ses propres émotions, ne rend pas perméable aux émotions des autres. La difficulté est d'être

à la fois dans un « *courage de guerrier* » et dans l'écoute des autres avec toutes les qualités que cela requiert.

Par ailleurs, il vient pondérer l'enthousiasme qui s'exprime autour de cette démarche en soulignant que la capacité à parler des salariés est un mouvement qui prend du temps. Philippe Davezies, en écho, insiste à son tour sur la difficulté de la tâche. Ce travail de remontée de la parole des salariés, auquel tout le monde semble adhérer spontanément, est lourd, exigeant et nécessite des investissements très importants : la mobilisation des syndicalistes, des salariés, de chercheurs durant des mois ; beaucoup de temps et d'endurance. Il ne s'agit pas simplement de mettre le travail au cœur des analyses et de l'action syndicale, mais de construire collectivement quelque chose, par la mobilisation à tous les niveaux, de militants et de salariés engagés dans une démarche d'observation, d'analyses, de compréhension et d'échanges. Cette démarche d'investigation et de construction collective doit s'accompagner de la multiplication et du partage des expériences.

Une militante constate qu'il est beaucoup demandé aux militants qui doivent être juristes, économistes, courageux, dynamiques, mais aussi psychologues, sociologues, historiens... Elle se demande s'il ne serait pas opportun d'appliquer les problématiques identifiées sur le travail au militantisme syndical. Ainsi, « parler militantisme » à la Cgt serait permettre aux salariés qui font vivre le syndicat de s'emparer de la question du sens, de la finalité, du travail bien fait, du rapport aux autres, etc. et de construire collectivement quelque chose par rapport à ça.



Robert Salais : « Il y a les finalités du travail, les utilités sociales, les produits ou les services, mais il y a aussi la vie. Autrement dit, on entre dans l'entreprise où on travaille comme un être humain et on aimerait bien y être traité comme tel et en sortir non seulement intact, mais enrichi. »

Robert Salais interroge à son tour le fonctionnement syndical par le truchement de l'approche par les « capacités » développée par Amartya Sen. À son sens, l'activité de travail n'est conforme aux attentes du travailleur, à son espérance de réalisation et d'accomplissement que si elle lui donne véritablement des capacités dans différents domaines : une capacité de choix, une capacité de réalisation, une capacité à délibérer et à revendiquer, et une capacité de connaissance collective des réalités du travail (lire l'extrait de l'intervention de Robert Salais ci-contre).

Connaître collectivement le travail suppose une capacité à délibérer dans le cadre d'une vraie égalité des participants à pouvoir s'exprimer et à être entendu. Et

justement, l'idée que collectivement les travailleurs et leur syndicat se créent une connaissance collective des réalités du travail et se l'approprient pour fonder des revendications et une orientation d'émancipation qui soient plus ancrées dans la réalité, se comprend pour lui dans ce sens-là. Le syndicat est alors « enquêteur » dans le cadre de délibérations et de discussions collectives. Toutefois, ce rôle d'enquêteur doit être pour lui nécessairement couplé à celui d'un médiateur, c'est-à-dire quelqu'un capable de bâtir un questionnement qui ait du sens général et qui soit ancré dans les réalités concrètes. L'action syndicale ne peut plus se contenter de représenter des intérêts, mais doit aussi présenter les réalités du travail là où on en débat : le syndicat doit pouvoir dire aux directions d'entreprise : « La réalité c'est ça », pour la laisser effectivement sans voix, car elle n'est pas en mesure d'affirmer le contraire.

## Intervention

### Robert SALAIS

*Professeur d'économie*

L'activité de travail n'est vraiment elle-même et n'est conforme à ses attentes, à son espérance de réalisation et d'accomplissement que si elle donne véritablement aux personnes des capacités dans différents domaines :

- La capacité de choix. ça ne concerne pas que l'entreprise et le poste de travail. Ça s'étend aux politiques publiques, aux investissements collectifs publics, aux infrastructures, à l'organisation de l'entreprise elle-même. C'est la possibilité de mener de front les activités auxquelles, en tant que personne, vous accordez de la valeur, par exemple, élever des enfants et viser dans le même temps un accomplissement de soi-même ;
- La capacité de réalisation. On a beaucoup parlé hier de pouvoir d'agir. Je dirai que la capacité de réalisation est un pouvoir d'être et un pouvoir de faire. C'est une notion très forte : avoir la capacité de réaliser les choses, c'est pouvoir les faire dans l'étendu et avec les résultats qui sont attendus. Ça a donc quelque chose à voir avec la qualification, mais ça s'étend plus loin car ça ne concerne pas que le travail. Ça concerne aussi ce qui se passe dans la vie. Et ça veut dire que dans le travail même il doit y avoir un développement des capacités des personnes, du point de vue de ce qu'elles valorisent dans la vie. Au fond, ça ne serait qu'un juste retour, étant entendu que dans beaucoup de nouvelles formes de travail, on exploite des qualités que les personnes se sont formées elles-mêmes en dehors du travail. Par exemple, les qualités relationnelles ;
- La capacité à délibérer et à revendiquer, c'est-à-dire l'expression collective, qui peut passer par la grève et par toute une série de mécanismes. A. Sen, qui est un libéral au sens politique, n'imagine pas que les choix collectifs puissent être faits sans démocratie. Et cela vaut aussi bien dans les choix politiques de la vie publique que dans les choix économiques, les choix dans le travail, dans l'entreprise, dans le territoire, ou autre. Cette exigence doit traverser le travail. Cela légitime d'abord les droits économiques des travailleurs et le fait que le travailleur doit être considéré comme citoyen dans l'entreprise. Et la justification de ces droits n'est pas seulement sociale et politique : c'est une justification économique, car prendre en compte les besoins et les idées qu'expriment les salariés et leurs représentants sur l'organisation économique et sur l'organisation du travail est efficace économiquement parlant ;
- La capacité d'émancipation et de connaissance collective des réalités du travail. ça renvoie à la capacité à délibérer, à cette dimension de connaissance collective, parce que dans la capacité à délibérer, beaucoup d'insistance est mise au fond sur l'égalité des participants à pouvoir s'exprimer et à être entendu. Et ce qui était dit hier sur le fonctionnement syndical, sur la manière de faire en sorte que collectivement, les travailleurs et leur syndicat créent une connaissance collective des réalités de travail, et se l'approprient pour fonder des revendications et une orientation d'émancipation qui soient plus ancrées dans la réalité, je le comprends dans ce sens-là. Je serais presque à dire que, on dit dans le milieu syndical « acteur » et « décideur » et j'ajouterais et « enquêteur ». Avec enquêteur dans un cadre de délibération, de discussions collectives, etc. Mais enquêteur, c'est un mot exigeant. Il ne faut pas croire à la capacité infinie de la parole spontanée. Il faut un médiateur : il faut quelqu'un qui soit capable de bâtir un questionnement qui ait du sens général et qui soit néanmoins cohérent, en prolongement des réalités concrètes. Je trouve que cela est, aujourd'hui plus qu'avant, une des fonctions essentielles de la représentation au sens syndical.

Jean-Christophe Le Duigou interroge lui aussi la démarche syndicale permettant de faire un retour vers le travail et les salariés. Le syndicat est en effet depuis plusieurs années tiré par le gouvernement vers des démarches d'intégration et par les entreprises vers des relations institutionnelles. Le militant ne doit pas s'enfermer dans le dialogue privilégié avec les directions d'entreprise.

Au contraire, la prééminence du dialogue avec les salariés doit se réaliser, cette relation étant décisive pour traiter de la question du travail et de l'émancipation. Le syndicat doit justement avoir cette démarche d'investigation sur les questions du travail et se donner le temps et les moyens pour accomplir cela. Et dans cette démarche, le syndicat, loin de se substituer aux salariés pour

## Intervention

**Jean-Christophe LE DUIGOU**

*Secrétaire de la Cgt*

Quatre défis majeurs se posent à nous.

Notre syndicalisme moderne est né de la prise en compte et de la volonté d'intervenir sur ce qu'était l'émergence du nouveau travail industriel, dans les secteurs de la métallurgie, dans les secteurs de la chimie. D'un certain point de vue, nous vivons un peu le même défi : comment allons-nous apporter du sens aux transformations d'aujourd'hui, de manière à assurer le développement de l'être humain ? Lutter contre les reculs, la résistance, on sait faire, mais ça ne suffit pas. Nous devons nous saisir des potentiels de transformation du travail. Nous sommes très sensibles aux questions de pénibilité du travail, aux questions des pathologies de masse. Sur ces questions, non seulement nous ne sommes pas absents, mais on se bat bien ; mais nous refusons d'en rester à cette seule dimension. Il ne s'agit pas d'inventer quelque chose mais de mettre l'accent sur ce qui est en attente de reconnaissance dans le travail et qui sera indispensable pour amorcer une nouvelle démocratie, un nouveau développement humain. C'est ça qui justifie qu'on fasse un retour sur les questions concrètes du travail.

Deuxième défi, la question de l'individu et du social. Je constate qu'aujourd'hui, il y a un certain nombre d'aspirations à plus d'égalité, à plus de liberté, dans le travail et dans la vie sociale qui se heurtent chez les salariés aux limites de certaines formes de garanties historiquement construites. Je suis surpris d'entendre, dans plusieurs discussions que j'ai pu avoir, que la possibilité de choix des salariés passe pour nombre d'entre eux avant le respect ou la soumission à la règle collective. La recherche de la reconnaissance remplace souvent l'expression concrète et plus générale des solidarités classiques. Le patronat exploite d'ailleurs sciemment ces contradictions. On le voit sur le travail du dimanche, par exemple. Ça percute l'action syndicale notamment dans son expression professionnelle et confédéralisée. Notre hypothèse est finalement que le lien entre travail et nouveaux modes de développement devient essentiel et c'est là que le sens du concept d'émancipation que nous voulons remettre en avant est essentiel.

Troisièmement, l'hypothèse, au-delà de ce qui peut être fait dans le domaine de la bataille des idées, est de s'appuyer sur la dynamique du travail pour créer ce qu'on appelle, dans le langage syndical, un nouveau rapport de force, s'appuyer sur les potentiels d'évolution du travail pour engager des transformations sociales profondes. C'est là qu'on retrouve la question de l'émancipation. Ça démontre que le problème ne peut être seulement celui de la répartition des richesses, même si c'est une bataille essentielle. C'est aussi ce qu'on produit et comment on le produit, en intégrant une dimension de ce que j'appelle l'écologie humaine. D'où la mise en avant de cette idée que le travail ne doit pas être subordonné à la logique de rentabilité financière, mais un bien collectif qu'il faut appréhender comme tel, gérer et développer avec des règles et des moyens spécifiques. Ce qui suppose d'affronter la rentabilité financière, car aujourd'hui, la réalité de la gestion des entreprises fait que les exigences de rentabilité conduisent à mordre sur le travail.

Enfin, quel retour vers le travail et les salariés ? Cette question peut faire encore débat ici ou là dans la Cgt, mais c'est malgré tout une orientation d'ensemble. Reste après à le concrétiser, car aujourd'hui, on est tiré vers des relations avec le gouvernement qui multiplie les démarches d'intégration. On est aussi dans l'entreprise tiré vers les relations institutionnelles. Il y a une question de retour vers les salariés. Le syndicat ne doit pas se substituer aux salariés pour traiter de la question du travail et de son émancipation. Le militant ou le syndicat deviennent un outil pour les salariés, leur permettant un nouveau type d'intervention. Il est ici question de notre capacité à nourrir cette démarche, qui permettra de redonner de la puissance à un mouvement syndical qui se retrouve aujourd'hui, pour toute une série de raisons, au cœur du jeu démocratique sans avoir toujours la capacité de créer les rapports de force qui seraient nécessaires pour pouvoir justement assumer cette responsabilité.

traiter des questions du travail et de son émancipation, doit être un outil, un vecteur d'intervention. Est en jeu la capacité pour le syndicat de nourrir une démarche qui permettra de redonner de la puissance à un mouvement syndical qui se retrouve au cœur du jeu démocratique sans avoir toujours la capacité de créer les rapports de force nécessaires pour assumer son rôle et sa responsabilité. Loin de chercher à remettre en cause l'action syndicale, il s'agit pour lui de dire qu'il y a des formes de résistance mises en œuvre par le salarié et qui sont des ressources considérables à découvrir et à saisir. L'organisation syndicale doit se saisir de ce qu'on n'imagine et ne connaît pas – et qui se trouve au cœur de l'activité de travail – pour renverser la tendance. Le syndicat doit être en mesure de mener à nouveau des luttes victorieuses. Il doit renouer avec la possibilité d'émanciper les salariés en agissant sur le monde.

Deux autres interventions reviennent sur l'approche par les capacités. La première y voit des pistes intéressantes non seulement pour accompagner le syndicaliste dans son travail militant, mais aussi pour interroger de manière critique le rôle de « vaguemestre », c'est-à-dire de porteur d'informations, qui est plutôt actuellement le sien. L'approche par les capacités lui permet de penser le rôle du syndicaliste davantage comme l'animateur du débat, d'accompagnateur du salarié pour qu'il s'approprie sa capacité à penser et à agir.

La seconde intervention souligne à la fois un intérêt et une limite de cette approche : l'intérêt est d'envisager le travail dans l'ensemble des fonctionnements, des accomplissements de la personne ; la limite réside dans une sorte de relativisation de la place du travail par rapport à d'autres activités (alors que le travail, chez Marx, est une force productive centrale pour l'accomplissement de la personne autour de laquelle peuvent s'agréger les autres dimensions).



Jean-Christophe Le Duigou : « Parler d'émancipation n'est pas nouveau dans l'histoire de la Cgt. Mais en parler aujourd'hui, explicitement, représente un tournant car c'est re-parler de la capacité pour les travailleurs de sortir de leur situation d'aliénation avec toutes les dimensions qui vont avec. »

## Les moyens d'une démarche exigeante

Il est fait part du malaise de certains militants et salariés qui s'interrogent sur la pertinence de développer des garanties collectives et des emplois dans des secteurs qui touchent aux questions environnementales. Dans le même ordre d'idées, des salariés et militants travaillant chez Dassault s'interrogent sur la finalité de leur travail (construire des avions de guerre) et vivent une situation de décalage fort avec les intérimaires pour qui seul compte le fait d'avoir un travail.

Une militante évoque la difficulté à comprendre parfois les revendications des salariés. Ainsi, les infirmières acceptent les réorganisations de la direction qui les fait travailler les week-ends, pour des gardes de douze heures, car leur raisonnement intègre d'autres dimensions que l'activité de travail elle-même (ici la vie privée). Une manière pour le syndicat de dépasser son incompréhension initiale face à de tels choix, pourrait être de justement s'engager dans une réflexion approfondie sur le travail dans le secteur sanitaire et social, qui englobe toutes les dimensions vécues par les salariés : qu'est-ce que bien ou mal travailler ? Quelles sont les dimensions du hors travail qui encouragent certains choix professionnels... Il lui paraît d'autant plus urgent de se pencher sur ces questions que ce secteur est traversé par des phénomènes de fuites professionnelles, de pénurie de personnels qualifiés. Le syndicat a une responsabilité dans la production de perspectives pour les personnels, en travaillant à la question du développement de la qualité du travail, déterminante dans ce secteur

La question des moyens humains et matériels est posée par des militants qui s'interrogent à plusieurs reprises sur les possibilités de mener à bien les propositions fortes dégagées au cours de la discussion : quelle organisation mettre en place pour que l'analyse des expériences de terrain serve réellement cette démarche en allant au-delà de la description de réalités variées ? Comment faire concrètement avec les moyens dont dispose l'organisation pour aller parler travail avec les salariés dans un territoire où le salariat est souvent éclaté et sans recourir nécessairement à des cabinets d'experts ?

Ces aspirations à découvrir la valeur du travail individuel et collectif des salariés existent à l'état latent, mais il est difficile d'être à la hauteur de la tâche et de dépasser le stade des discussions théoriques intéressantes. Pour Jean-Christophe Le Duigou, les ressources ne préexistent pas, mais naissent de la démarche. Il rappelle l'exemple édifiant du petit noyau de syndicalistes de la Cgtu qui dans les années 30 a initié une démarche sur le travail et qui, parce qu'elle s'est trouvée en phase avec les aspirations des salariés, auparavant peu prises en compte par le syndicat, a abouti à l'explosion émancipatrice des années 30.

# Émancipation et travail

## Texte préparatoire au séminaire rédigé par le comité de pilotage

Ce texte s'adresse aux militants syndicalistes et chercheurs ayant ou non participé au premier séminaire. Afin de faciliter sa lecture, nous résumons ci-après les principaux enseignements du précédent séminaire. Cette démarche devrait permettre à l'ensemble des participants de replacer ce deuxième séminaire dans le prolongement du précédent.

La construction et le contenu du texte s'inscrivent dans la préparation du deuxième séminaire. Celui-ci traite de la problématique de l'émancipation en relation avec les évolutions qui se sont produites dans le travail et dans les champs professionnels (services et industrie).

Une autre partie est ouverte à un syndicaliste et un chercheur exposant leur point de vue sur le travail et l'émancipation. Le texte que nous vous proposons vise à articuler les différentes parties autour de la question de l'émancipation et ce, en tenant compte de la spécificité de chaque exposé. Il constitue de ce point de vue un support au débat, préparant le séminaire et rédigé par le comité de pilotage. En résumé, il n'est ni un texte strictement syndical ni un plan de recherche. Il ouvre une réflexion, propose des pistes de travail et avance quelques suggestions, principalement sous une forme interrogative.

## Principaux enseignements du séminaire 2008

### # Trois grands chapitres ont marqué la réflexion et la discussion du séminaire organisé début juillet 2008

La dégradation des conditions de travail et d'emploi et leurs conséquences dans la vie au travail et la vie hors du travail.

La précarité, la flexibilité, les bas salaires, le manque de temps et le sentiment d'être débordé, sont parmi les « signes » les plus expressifs et caractérisent l'expérience vécue par les salariés dans la transformation du travail. La diversité des situations de travail est traversée par des points communs : individualisation des salaires, collectifs brisés, dignité bafouée, multiplication des normes et prescriptions qui encadrent le travail, intensification de celui-ci qui contamine la vie hors travail, etc. La phase dans laquelle nous nous trouvons est marquée à la fois par une intensification du travail et par une gestion de l'entreprise soumise aux seuls critères de la rentabilité, qui isole les travailleurs et les met en concurrence, les mobilise au grès de la fluctuation de la production, les soumet à des rythmes toujours plus élevés. La rémunération en est profondément affectée (individualisation, discrimination, etc.). L'organisation du travail est marquée par la prescription, la multiplication des normes privant le travailleur de l'autonomie nécessaire pour l'exercice de son métier. Le temps de travail est soumis aux injonctions du flux tendu. Les femmes et les jeunes en sont les plus importantes victimes.

### ## Des métiers menacés par la logique du profit des collectifs démantelés

Les évolutions scientifiques et technologiques, l'accroissement du niveau d'instruction et de qualification suscitent des aspirations à un métier intéressant, correctement rémunéré, notamment du côté des jeunes générations. Le prima des objectifs commerciaux (faire du chiffre) l'infantilisation managériale, le turn-over etc. dénaturent la notion même de métier. La transmission entre générations est souvent empêchée par des mises à la retraite anticipée, la précarité des jeunes, la confiscation des savoirs par le patronat. La perte de savoir-faire contenu dans le métier fragilise celles et ceux qui l'exercent provoquant un désintérêt pour un travail de plus en plus contraint alors qu'ils aspirent à un travail épanouissant. Un vécu pathologique du travail (le travail rend malade), le repli sur la sphère hors travail peuvent alors coexister avec l'envie de s'en sortir par le travail, qui reste, malgré tout, un horizon incontournable de l'investissement social des travailleurs.

### ### Des leviers existent dans le travail lui-même

La dimension imprescriptible du rapport au travail révèle chez les travailleurs une part d'autonomie qui peut être certes récupérable par le patronat, mais qui constitue une possibilité d'intervention sur l'organisation du travail. Plusieurs enjeux se dégagent de cette situation. La démocratie, dans cette optique, est conçue comme pouvoir et capacité d'agir par le débat (la dispute) sur le contenu et la qualité du travail, entre salariés, et sur le rôle du syndicalisme pour faciliter et impulser cette traduction. Le retour du travail comme sujet central d'engagement syndical, la nécessité de remettre le travail au cœur des discussions conduisent à une mise à plat du périmètre de l'action syndicale. Pouvoir parler de son travail, le critiquer et proposer, c'est déjà avancer vers la capacité d'agir et d'intervenir. La proposition d'un nouveau statut du travail salarié est une tentative de réponse syndicale ouverte et constructive face à cet enjeu. La réflexion sur l'exercice des métiers transversaux à plusieurs professions se situe dans cette perspective.

## La problématique du séminaire 2009

### # Éléments de réflexion pour une approche de l'émancipation

La globalisation est probablement le trait le plus significatif du stade actuel du capitalisme. La pression des multinationales, la libéralisation et la déréglementation des économies, les régressions sociales ont créé un rapport de forces entre capital et travail au détriment des travailleurs. En tenir compte est nécessaire pour poser la question de l'émancipation.

Les nouvelles technologies et l'organisation du travail marquent de leur empreinte la quête de l'émancipation. Les machines sophistiquées remplissent de plus en plus les fonctions physiques et des fonctions intellectuelles de l'homme. En apparence, le travail vivant se voit rétréci dans le procès de production. En réalité, les produits sont toujours le fruit du travail humain. Même les procès à haute dimension capitaliste, fondés sur la surveillance des automatismes (où domine le travail mort), exigent un acte libre de travail, une décision, un engagement.

Lorsque la contrainte, la prescription, est trop forte, souvent la production ne peut plus se faire ou le résultat est inadapté. En quelque sorte, la valeur produite n'a plus d'usage. La visée émancipatrice apparaît en contradiction avec la volonté de domination et de contrôle du capital sur le travail direct (systèmes de management fondés sur la performance), mais aussi sur l'ensemble du processus de reproduction et de développement de la force de travail (services publics, santé, éducation).

### ## L'émancipation comme enjeu revendicatif : nouvelles problématiques

Le salariat a évolué. Les femmes sont entrées massivement dans le salariat. Or les discriminations salariales et de carrières demeurent prégnantes pour une majorité d'entre-elles alors que les jeunes filles ont une scolarité plus réussie que les garçons et que s'expriment des besoins de mixité dans le travail. Les jeunes (femmes et hommes), qui ont besoin de sécurité pour passer dans la vie professionnelle, sont victimes de la précarité qui se répand dans la collectivité de travail malgré les niveaux de formation qui ont progressé. La situation des travailleurs immigrés se confond souvent avec exclusion et boulots au rabais alors qu'ils constituent une main-d'œuvre indispensable, un apport de compétences et de culture.

Ainsi, le développement de la formation, l'élargissement du salariat, l'ouverture culturelle associés au progrès technologique pourraient contribuer à enrichir le contenu du travail, mais sont contrariés par la gestion

et l'organisation du travail. La recherche de rentabilité à court terme, les processus et méthodes de production des biens et services, les nouveaux modes d'organisation (démarche client, industrialisation des services, sous-traitance) affectent l'aspiration à la dignité, le caractère émancipateur du travail. De nouvelles problématiques interrogent l'analyse que nous faisons du travail.

Des attitudes chez les jeunes semblent transgresser des cadres de références collectives, aspirées par la performance et le résultat individuels. Dans ce cas, il n'est pas toujours aisé de distinguer la part du travail prescrit imposé et celle de volonté individuelle. Le niveau de formation, associé aux technologies de l'information et de la communication, tend à valoriser les qualités subjectives, elles-mêmes, empreintes de l'apport collectif. Cette qualification peut être acquise dans un cadre moins lié aux acquis collectifs constatés pour des groupes entiers. La coexistence dans le travail du collectif et de l'individu invite à réfléchir à la valorisation des qualités subjectives dans un espace collectif qui puisse produire une communauté de travail. Ce que l'on intègre dans le travail contient une part de réalisation socialisée et une part personnelle dont la restitution peut échapper à la prescription. Ces enjeux participent d'éléments à discuter.

La dualité qui oppose ou substitue emploi et travail entretient une confusion sur la question de l'émancipation. Faudrait-il traiter séparément le travail, comme source d'une production, et l'emploi, comme condition d'accès à un revenu monétaire, lorsqu'on s'interroge sur leur rapport à l'émancipation ? Depuis trois décennies, cette question est estompée par la montée du chômage. La perte de l'emploi vécue comme un facteur d'aliénation, de perte d'identité et de dignité, a estompé le fait que l'individu se construit aussi par le travail. Or l'emploi ne peut se penser sans que soit pensé le travail, sa nature, son contenu. Penser l'emploi (l'accès à un salaire) et le travail (le contenu de l'emploi), c'est s'intéresser à la qualité des produits et services, à la productivité qui dépend de la qualification des travailleurs et du niveau technologique qui lui est associé, au travail comme facteur de développement durable de la société. Faire ce lien permet d'aborder les défis économiques autrement qu'en seuls termes de coût du travail et de concurrence avec les pays à bas salaires qui servent à justifier des reculs sociaux. L'opposition entretenue par le patronat entre la quantité (emploi) et la qualité (travail) ne pose-t-elle pas la question de la qualité de l'emploi ?

Les notions de salariés et de travailleurs évoluent. Le développement des technologies et des techniques de management a produit des phénomènes dans le salariat. Gestionnaires et dirigeants se distinguent comme catégories dont la mission est de répondre aux exigences financières des actionnaires. Ils paraissent s'éloigner du salariat : leur rémunération est indexée sur la rentabilité et la performance financières du capital. En quelque sorte,

ce sont des salariés non travailleurs. Par ailleurs, les pratiques de sous-traitance, d'externalisation, la culture individualiste transforment une partie du salariat en « travailleurs indépendants », statut qui ne les protège pas de l'exploitation et de la domination. Comment aborder le thème de l'émancipation avec ces travailleurs ?

Le métier correspond-il toujours aux réalités du travail aujourd'hui ? Avoir un métier n'est-ce pas un repère utile à une reconnaissance professionnelle qui peut évoluer, mais qui offre une stabilité économique et sociale facilitant les éventuelles transitions ? En ce sens, pour affronter ces situations ne faut-il pas à la fois agir sur les conditions et contenu du travail et entreprendre une réflexion autour des espaces de mobilité nouveaux articulés au métier ?

La question qui est posée systématiquement est d'aménager des dispositifs centrés sur des métiers en évolution permanente. Ainsi, la circulation et la sécurité des travailleurs peuvent-elles reposer sur l'identification de compétences à la fois générales et spécialisées ? Générales parce qu'il s'agit de qualifications qui peuvent être transférables ; spécialisées parce que les qualifications sont propres à un procédé ou une gamme de produits. Il s'agit de raccorder deux modalités de reconnaissance professionnelle, que représentent le diplôme initial et la professionnalité acquise au cours du temps. Poser la question du métier, de sa transformation procède de la recherche d'un socle social consistant pour s'engager sur la question de l'émancipation.

La suractivité, l'intermittence ou l'absence d'activité entraînent des pathologies et renforcent la pertinence de l'idée de conquête de la santé au travail comme élément constitutif de la construction de l'individu dans la société. À l'opposé d'un nouvel hygiénisme, elle apparaît concorder avec l'hypothèse supposant que c'est en premier lieu le travail qui est malade. Lorsque l'activité ordinaire se trouve systématiquement contrariée, ravalée et finalement désaffectée, la vie au travail devient insupportable, voire indéfendable. Elle peut être gagnée par un sentiment de futilité et d'insignifiance, traduction d'un malaise profond. Il dévoile certaines conditions à requérir pour changer de logique. L'une d'entre elles résulte du constat suivant : la qualité du travail est maintenant indissociable du dégagement d'un temps libre en son sein ; « le temps qu'on perd pour en gagner ». Une autre condition consiste à rompre la dissociation entre contenu, organisation du travail et santé, afin de promouvoir de nouvelles règles de l'entreprise jusqu'aux institutions.

### ### Condition de réalisation de l'émancipation : pistes de travail

La crise actuelle est aussi celle de l'idéologie capitaliste, de sa version néolibérale. Le contexte met en exergue le rôle central du travail comme « question d'intérêt général » et permet de poser celle de l'émancipation sous un nouvel angle : la sécurité sociale professionnelle est synonyme de liberté de choix et d'action. Elle permet d'apporter des éléments dans un débat qui s'est historiquement focalisé autour de la question : émancipation par le travail ou du travail (salarié).

L'émancipation doit être l'œuvre collective des travailleurs dans le travail et dans la vie. Traiter la dialectique de « travail et vie » ou de « travail et hors travail » et de la réalisation de l'émancipation pose la question de l'intervention sur la gestion des entreprises, les conditions et l'organisation du travail et sur les choix opérés à l'échelon de la société, surtout en matière de politique économique et sociale.

La crise montre les dangers de subordonner ces choix aux intérêts du patronat et des détenteurs de capitaux. Modifier ces choix fait partie de la problématique de l'émancipation. À cet effet, quatre pistes de réflexion :

#### a. L'amélioration des qualifications et leur reconnaissance dans les salaires

La transformation du travail est née d'un double déplacement. D'un côté, l'école est un facteur d'émancipation qui a permis d'élever le niveau des connaissances, des qualifications et compétences (avec les limites qui ont conduit à des formes de reproduction des inégalités sociales). De l'autre, le travail, n'est plus un lieu d'autonomie possible ; il est celui de la prescription généralisée (sans être pour autant totalement soumis à celle-ci). Ainsi, si le taylorisme fût un combat contre l'autonomie ouvrière, pour faire du travail la chose de ceux qui ont le pouvoir de l'organiser, le post-taylorisme n'est pas le dépassement du travail prescrit, mais sa généralisation. Deux facteurs y ont contribué : la segmentation du procès de travail, son éclatement/recomposition hors de l'entreprise et l'intégration des prescriptions dans les processus par les technologies de l'information et de la communication.

L'émancipation par la promotion scolaire entre en conflit avec la perte d'autonomie due à la prescription du travail. Pour autant, le système éducatif peut-il se passer du travail comme source d'émancipation ? Est-il comme l'entreprise, un reproducteur des formes de domination ? Comment rechercher les formes de libération et d'émancipation tant à l'école qu'au travail ? Comment faire reconnaître le progrès de la qualification de la force de travail dans le salaire et lutter contre la mise en concurrence des travailleurs ?



## b. Dialectique de « travail » et « hors travail »

Les transformations du capitalisme et du procès de travail n'offrent plus les mêmes possibilités de construire son identité par le travail. On peut donc être tenté de la réaliser dans les activités personnelles et la participation à la vie de la cité. L'émancipation se pose alors en termes ambivalents : le travailleur n'est pas émancipé des rapports d'exploitation, mais voit dans la vie hors travail les possibilités d'en atténuer la pression.

La RTT, elle-même, a été pensée plus en termes de temps libre et d'emploi que d'émancipation du travail. Elle a à son bilan la création d'emplois, une meilleure conciliation travail et vie familiale, la mise en place d'instances de représentation du personnel, mais les salaires ont été contenus et les entreprises ont bénéficié d'exonération de cotisations sociales et de gains de productivité. Ainsi, d'une manière générale, en dehors de la question des horaires, l'organisation du travail n'a pas fait l'objet de négociations et est restée la chasse gardée des directions.

Le temps libre peut être un temps de réalisation de soi, consacré à des activités sportives, de loisirs, de culture, militante, syndicale, associative, politique. Il peut rétroagir sur le travail en mettant en valeur d'autres compétences que celles utilisées dans le travail. Les temps du travail et du hors travail sont liés. Les penser dans leur apport respectif, sans en gommer les contradictions, ne conduit-il pas à agir sur la qualité du temps de travail comme sur celle du hors travail ?

## c. Solidarité des travailleurs et action collective

L'organisation patronale du travail a toujours eu une double finalité liée à la valorisation du capital : accroître la productivité pour augmenter la plus-value relative et garder la maîtrise de l'organisation et de l'intensification du travail. Le taylorisme a reposé sur la segmentation du travail au sein d'une unité de production qui demeure dans son intégralité et conduit à de grands rassemblements de travailleurs. Une segmentation/extériorisation, lui a succédé, par éclatement des unités de production avec dislocation et émiettement du collectif de travail.

Cela s'est traduit par une diversification des statuts sur un même site, un éclatement du site en autant d'unités de production que le processus de travail peut en contenir. Des équipementiers et sous-traitants travaillent pour le même donneur d'ordre, faisant de la fonction d'achat une clé des coûts de production. La dépendance des différentes unités s'intensifie ainsi que leur mise en concurrence sur une échelle géographique en partie locale, en partie mondiale. Les statuts et les négociations salariales éclatent. Les normes sociales et environnementales sont souvent utilisées comme

moyens de chantage et d'ajustement. Dans ce contexte, la reconquête du travail nécessite une refonte des statuts, des droits tirés vers le haut et une recomposition de la négociation salariale. Quel périmètre donner à cette négociation salariale ?

## d. Travail et intérêt général

L'individu se construit en tant qu'il est un être social et par le travail : ce qu'il cherche à être, l'autre doit en attester, le reconnaître. Le « statut » privé et public (social) du travail ici se confond. La communauté de travail est sociale et porte une exigence de liberté de choix qui implique des droits qui devraient être attachés à la personne et se construire au sein des organisations collectives du travail. Mais comment concilier la liberté de choix pour la communauté de travail sans en tirer les conséquences en dehors du travail ?

Ainsi, reconnaître le droit fondamental pour tout être humain de fonder une famille, éduquer des enfants, ne conduit-il pas à intégrer davantage la vie personnelle et familiale du travailleur dans le droit du travail ? L'intervention dans la sphère hors travail peut être de nature à influencer sur la sphère du travail et réciproquement. Le travail est une activité humaine, une expression de la personne. Fût-elle contrainte, soumise à pression, elle ne se réduit pas à l'entreprise.

Dans le mode de production, la place des services, dans les systèmes sociaux, dans l'environnement comme dans le logement, dans l'aménagement comme dans les transports, dans la formation comme dans la culture, il existe un lien entre travail et intérêt général. Comment faire vivre ce lien et une émancipation possible du travail sans développer de nouvelles conditions d'exercice de la démocratie par de nouveaux droits individuels et collectifs et sans se poser la question de notre capacité d'agir dans un cadre et un contexte donnés ? En ce sens traiter du travail et de l'émancipation doit nous permettre de reposer les termes de la place du travail dans la société.

## Programme des Journées

### JEUDI 2 JUILLET 2009

#### MATIN :

8h30 – 9h30 : accueil des participants  
 9h30 : Introduction – présentation des journées recherche et enseignements du 1<sup>er</sup> séminaire –  
 17h30 : fin de la première séquence

#### Intervenants

- **Pierrette CROSEMARIE**, Responsable de l'espace Syndicalisme et société de la Cgt
- **Damien CARTRON**, sociologue

#### PROBLEMATIQUES DE L'ÉMANCIPATION

1<sup>er</sup> champ : **les services à la personne**

#### Intervenants

- **Florence JANY-CATRICE**, économiste
- **Agnès NATON**, secrétaire de la Cgt

#### APRES-MIDI :

14h15 : poursuite du débat -  
 17h30 : fin de la séquence

2<sup>e</sup> champ : **l'industrie manufacturière automobile**

#### Intervenants

- **Yves BONGIORNO**, conseiller confédéral travail santé et responsable fédéral Chsct
- **Philippe DAVEZIÈS**, enseignant chercheur en médecine et santé au travail à l'Université Claude Bernard Lyon 1

### VENDREDI 3 JUILLET 2009

#### MATIN :

9h - 12h : fin des travaux

#### REFLEXIONS CROISÉES D'UN CHERCHEUR ET D'UN SYNDICALISTE TRAVAIL, RECHERCHE ET ÉMANCIPATION

#### Intervenants

- **Robert SALAIS**, professeur d'Economie

#### TRAVAIL, SYNDICALISME ET ÉMANCIPATION

#### Intervenants

- **Jean-Christophe LE DUIGOU**, secrétaire de la Cgt

Les débats seront animés par Michèle Descolonges, sociologue et Daniel Prada, membre de la Commission exécutive confédérale.

## Liste des participants

#### • Alain ALPHON-LAYRE

Membre de la Commission exécutive confédérale (Cec), Secrétaire général du comité régional Cgt Languedoc- Roussillon

#### • Nathalie ARGENSON

Union départementale (Ud) du Gard, chargée des conditions de travail

#### • Lynda BENSELLA

Membre de la Cec

#### • Josiane BLANC

Bureau Ucr/Fédération The

#### • Francine BLANCHE

Secrétaire confédérale, membre de la Cec .

#### • Yves BONGIORNO

Conseiller confédéral, animateur Amélioration des conditions de travail

#### • Anne BRAUN

Conseillère confédérale

#### • Jean-Pierre BURDIN

Activité Culture Cgt

#### • Christiane CARLIN

Région Cgt Picardie, Aract

#### • Damien CARTRON

Sociologue

#### • Jocelyne CHABERT

Elue Cgt CHSCT

#### • Jean-Claude CHAILLEY

Membre Usr-Cfc

Ud du Val-de-Marne

#### • Karine CHASSAING

Enseignant-chercheur à Bordeaux 2

#### • Patricia CHAVELI

SF Formation professionnelle

#### • François COCHET

Directeur Expertises Chsct, groupe Alpha

#### • Gabriel COLLETIS

Professeur Sciences économiques

#### • Paul COURTOT

Secrétaire général de l'UI de Saint-Quentin-en-Yvelines

- Philippe CREPEL

Responsable du secteur  
Revendicatif de la Fédération Cgt  
Santé et Action sociale

- Pierrette CROSEMARIE

Animatrice de l'Espace Syndicalisme  
et société

- François DANIELLOU

Professeur d'ergonomie à l'École  
nationale supérieure de cognitive  
de l'Institut polytechnique Bordeaux

- Pascale DARNET

Membre de la Ccc, secrétaire  
générale de l'Ud de La Loire

- Philippe DAVEZIES

Enseignant chercheur en médecine  
et santé au travail, Université Lyon 1

- Alain DELAUNAY

Fédération nationale  
Mines-énergie-Cgt, agent Edf

- Paul DESAIGUES

Conseiller confédéral, activité  
Formation initiale et continue

- Michèle DESCOLONGES

Sociologue

- Jacqueline DONEDDU

Secrétaire de l'Ud du Val d'Oise,  
membre du Conseil économique,  
social et environnemental

- Maryse DUMAS

Secrétaire de la Cgt

- Samantha DUMOUSSEAU

Membre de la Ccc,  
Ud de la Charente

- Denys FOUQUERAY

Délégation générale Sfa-Cgt,  
comédien

- Régis FRUTIER

Journaliste *Ensemble/NVO*

- Jean-Pierre GABRIEL

Secrétaire général  
de l'Ud de Saône-et-Loire

- Fabien GACHE

Dsc Renault

- Nathalie GAMIOCHIPU

Secteur Revendicatif  
de la Fédération Cgt de la santé  
et de l'action sociale

- André GAURON

Conseiller maître  
à la Cour des comptes

- Claudine GAY

Enseignant-chercheur à l'École  
supérieure de commerce/  
management

- Denis GRAVOUIL

Secrétaire général du Syndicat  
national Cgt des techniciens  
réalisateurs, membre  
de la Commission exécutive  
de la Fédération Cgt du spectacle

- Catherine GUASPARE

Sociologue

- Danièle GUILLEMOT

Chercheuse, économiste  
et statisticienne

- Yves HOUSSON

Journaliste à *L'Humanité*

- Claude IDRY

Sociologue

- Mijo ISABEY

Conseillère confédérale

- Florence JANY-CATRICE

Maître de conférences, économiste

- Annie JOLIVET

Chercheur à l'Ires

- Danièle KERGOAT

Directrice de recherche émérite  
au Cnrs

- J.-Christophe LE DUIGOU

Secrétaire de la Cgt

- Serge LE GLAUNEC

Espace revendicatif, responsable  
de l'activité Politique culturelle

- Etienne LECOMTE

Chercheur à l'Ires

- Marion LEFEBVRE

Chargée d'études, doctorante

- Jacques LEGER

Responsable du comité de pilotage

- Arnaud LOZZI

Espace revendicatif, activité Retraites

- Julien LUSSON

Chef de projet au pôle Études  
d'Émergences

- François MAIREY

Coordinateur collectif La Forge

- Nasser MANSOURI-GUILANI

Économiste

- Jean-Louis MOYNOT

Ancien secrétaire confédéral

- Agnès NATON

Secrétaire confédérale

- Jean-François NATON

Conseiller confédéral, activité  
Travail-Santé

- Jean-Marie PERNOT

Chercheur à l'Ires

- Daniel PRADA

Membre de la Ccc

- Nadine PRIGENT

Secrétaire générale de la Fédération  
Cgt de la santé et de l'action sociale

- Fabrice PRUVOST

Conseiller confédéral

- Servane REVAULT

Membre de la Ccc, Ud d'Ille-et-Vilaine

- Sabine REYNOSA

Secrétaire de la Fédération Cgt des  
sociétés d'études

- Christophe RIGOLET

Collaborateur du comité régional  
Cgt Rhône-Alpes

- Alice ROUPY

Bureau fédéral de la Fédération  
Cgt des activités postales et  
télécommunications

- Christophe SAGUEZ

Secrétaire général  
de l'Ud de la Somme

- Robert SALAIS

Chercheur

- Yasmina SELLOU

Membre de la Ccc, Fédération Cgt  
de la santé et de l'action sociale

- Marc SLYPER

Membre de la Ccc

- Francis VELAIN

Ingénieur, membre de l'Ufict Métaux

- Philippe VORKAUFRER

Animateur du collectif Santé de la  
Fédération Cgt des services publics



Émancipation du travail  
des femmes et  
des hommes : parle-t-on  
de la même chose ?



L'organisation du travail  
porte atteinte aux  
potentiels d'émancipation



Besoins et désirs  
en discussion



Élargir l'espace d'agir  
au travail  
par la syndicalisation